

ALL#60910

---Messaggio originale---

Da: "cesaregiovanardi@libero.it" <cesaregiovanardi@libero.it>

Data: 30/05/2016 17.34

A: "Alessandra Troncana" <ale.troncana@gmail.com>

Cc: "Carmelina Barilla" <segrgen@comune.brescia.it>, "Corte dei Conti

Lombardia" <sezione.controllo.lombardia@corteconti.it>, "Procura Brescia" <procura.brescia@giustizia.it>

Ogg: BRESCIA DA SPREMERE

Allegato J... al n. 108135/161343... di rep.
notaio Mario Mistretta da Brescia

Gentilissima,

Le scrivo direttamente per commentare il suo articolo di cui riporto il link

http://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/16_maggio_28/monumenti-brescia-illuminazione-led-risparmi-costi-alessandra-troncana-08e9a16e-24a1-11e6-a9d3-8bf76315dcbb.shtml

Nell'articolo il presidente di A2A Valotti e l'AD di A2A Camerano affermano che si risparmia sul consumo il 45%: si passa da 18.000.000 di kwh/anno a circa 10.000.000 kwh l'anno.

E affermano che il costo annuo sarà di 6.400.000 di euro/annui per i 10.000.000 di kWh a Led, pari a 0,64 /kWh (come da convenzione fino al 2031 con il Comune di Brescia).

Ma il passato recente, dal documento del bilancio consuntivo comunale del 2014 allegato, afferma che prima dei led, con un consumo di 18.000.000 di kWh/annui la bolletta al lordo di IVA (che per il Comune è un costo) era di € 3.904.000 per 18.000.000 di kwh: cioè pari a 0,22 €/kWh,

Inoltre il costo medio nazionale lordo (comprese le reti e le imposte e l'IVA) per il kWh della pubblica illuminazione è stabilizzato su € 0,20 al kWh

Quindi con i nuovi LED si risparmia sui consumi il 45%, ma si paga il 300% in più a kWh.

Gli stessi personaggi affermano che hanno speso 12 milioni di euro di investimento per sostituire i circa 44.000 punti luce a led entro il 2016, dimenticandosi che è giunto un forte contributo in conto investimenti di circa 8.000.000 da parte del Comune di Brescia in 2 anni (consuntivi 2014 e 2015 alla voce trasferimenti in spese in conto capitale). Ed è necessario mettere in conto anche lo sconto nelle gare effettuare con le ditte produttrici di led.

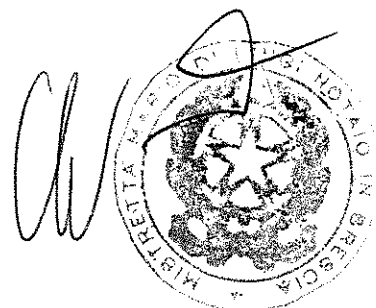
Praticamente per A2A (A2A Reti Elettriche) l'investimento effettuato è più vicino allo ZERO che ai 12 milioni di euro.

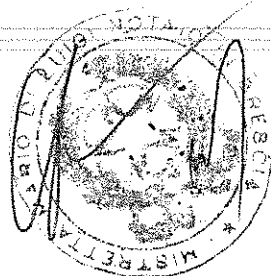
Diversamente dalla Amministrazione comunale, silenziosa e connivente, faremo il possibile per far emergere questa semplice verità che Le ho descritto sopra e giungere al ritiro di una convenzione capestro per le casse comunali.

ISOLDIDITUTTI

**Centro di informazione ai cittadini
Cesare Giovanardi - 3313459040**

Cesare Giovanardi





E' ormai il terzo anno che siedo in questi banchi per ascoltare le relazioni dei responsabili amministrativi e tecnici di A2A. Relazioni nelle quali ,ogni volta, si è parlato di grandi innovazioni e di nuovi progetti industriali, purtroppo senza che a mio parere se ne siano viste azioni concrete. Tre anni durante i quali la mia sensibilità ambientale è cresciuta grazie alla partecipazioni in organismi dell'ambientalismo sempre più rappresentativi come il Tavolo Provinciale Basta Veleni, che il 10 aprile ha guidato la marcia nelle vie della città di 15.000 persone contro il degrado ambientale della nostra provincia e del quale, in questo momento, porto la voce.

Ho una cartelletta ed un block notes di A2A : sul fronte di questi sta scritto "A2A presente nel futuro" Capisco che nel marketing tutto sia concesso ma questa frase la trovo davvero di cattivo gusto. Una mistificazione della realtà che a mio avviso sfiora il ridicolo. Ne do subito motivazione.

Il business principale di A2A è la produzione e distribuzione di energia elettrica e termica che viene ricavata dalla termodistruzione dei rifiuti (c.right Mottinelli, presidente della Provincia). Per la precisione degli scarti domestici e non, e degli speciali. Inoltre in alcuni periodi dell'anno dalla combustione di gas e carbone. Davvero produrre energia in questo modo si può ancora credere sia un processo industriale del futuro ? L' Europa chiede a gran voce agli stati membri di recuperare dagli scarti (vi prego smettiamola di definirli rifiuti; lo sono soltanto se e quando le varie frazioni vengono mescolate fra loro) MPS qualora non vi siano ulteriori possibilità di riutilizzo. Lo chiede perché è davvero improcrastinabile un risparmio delle risorse ecologiche della Terra (l'Italia consuma annualmente 4,4 volte la quantità di risorse ecologiche che il territorio nazionale riproduce). Lo chiede perché i costi delle materie di primo utilizzo sono in costante aumento sui mercati per effetto della domanda esercitata dai paesi emergenti . Lo chiede perché giudica scriteriato incenerire per ricavarne una piccola frazione di quell' energia necessaria a riprodurre lo stesso bene termodistrutto. Davvero il Presidente Valotti ritiene virtuoso ed economicamente conveniente per l'Umanità termodistruggere quello che pochi istanti dopo viene in altre sedi riprodotto.?

Si sono udite recentemente affermazioni che fanno torto all'onestà intellettuale del Presidente. "Il termoutilizzatore purifica l'aria di Brescia". Certamente se rapportata ai caminetti o alle fumose stufe di inizio secolo 19esimo. Ma oggi ci sono sistemi di riscaldamento tecnologicamente molto avanzati e a bassissima emissione. "Ridurre la capacità del termoutilizzatore significherebbe produrre insufficiente energia termica per il teleriscaldamento". Vuole illustrare Presidente l'impianto di A2A a Varese dove alla combustione tradizionale è stato affiancato lo sfruttamento del solare termico. Come del resto hanno fatto in Danimarca e Germania paesi con insolazione non certo superiore alla nostra. "Si è ridotta la quantità di rifiuti termoutilizzata". In piccola parte vero ma le emissioni sono rimaste uguali; forse anzi aumentate perché si inceneriscono rifiuti speciali deumidificati (privi cioè della frazione umida) con potere calorifico di molto superiore.

Ecco Presidente Valotti perché riteniamo A2A e il suo progetto industriale retaggio del secolo/millennio passato. Sia chiaro che non auspichiamo la scomparsa di A2A. Vorremmo solo un'azienda moderna che guidi il cambiamento del rapporto tra produzione e ambiente. Si può fare. Con grandi benefici per i conti economici di A2A, per l'ambiente e soprattutto per la qualità della vita dei suoi concittadini.

A2A pare tuttora tesa a produrre maggior energia ed acquisire fette di mercato sempre più ampie. Noi riteniamo che sia invece necessario avviare una costante riduzione della domanda di energia (alla quale far fronte ricorrendo in modo sempre più massiccio alle rinnovabili) mediante un efficientamento energetico di tutti gli edifici; oggi per la maggior parte nelle ultime classi F e G. Produrre energia termica per disperderne il 40 % da infissi e pareti degli edifici ci pare oltre che antieconomico decisamente sciocco.



Riteniamo ci possano essere grandi opportunità per una multiutility che decidesse di riconvertirsi e diventare capofila di un processo di efficientamento energetico. Del resto qualche cosa pare essere stato fatto per l'illuminazione pubblica; tralasciando la questione di chi si è addossato il costo dell'operazione.

Una grande società avrebbe autorevolezza e credibilità per ottenere finanziamenti da CDeP e dall'UE per avviare un grande cantiere che potrebbe trasformare Brescia nella città del sole, della geotermia, dell'eolico e tramite l'acquisto dello spreco (in alcune città italiane è stato fatto) contribuire alla creazione di nuove opportunità di lavoro, alla tutela dell'ambiente dotandosi di un piano industriale veramente futuribile. Ci sono nella nostra città interi quartieri che ben si presterebbero alla sperimentazione di quanto proponiamo. Ci riferiamo ai quartieri periferici tipo Violino, Badia, Villaggio Montini ecc ecc. Quartieri nei quali è già ora antieconomica la distribuzione di energia generata con metodi tradizionali anche per i costi di manutenzione degli impianti.

Per quanto riguarda invece gli scarti, costruendo un buon rapporto con le amministrazioni locali e con i cittadini, si potrebbero ottenere, mediate raccolte più mirate e precise, frazioni di scarti prive di impurità dalle quali ricavare ingenti quantità di MPS (si pensi che vengono riciclate solo il 10 % dei 40 milioni di T. delle plastiche prodotte) e risorse economiche nell'ordine di milioni di euro (1 T. di plastica di buona qualità viene remunerata quasi 400 euro) Un buon progetto di selezione e di trasformazione degli scarti in MPS può servire egregiamente ad assorbire, praticamente a costo zero, la manodopera che risultasse eccedente per la riduzione delle quantità di T termo distrutte abbandonando inoltre progetti di produzione di energia elettrica in siti extranazionali che oltre alla perdita di denari stanno creando tanti grattacapi.

Noi siamo convinti che A2A abbia il potenziale intellettuale e tecnico per voltare pagina e diventare un esempio mondiale di buone pratiche industriali rispettose dell'ambiente. Non chiediamo una politica del buon samaritano ma una buona politica industriale che con lungimiranza guardi davvero al futuro. Perché l'unico futuro possibile sarà quello nel quale le politiche industriali andranno a braccetto con l'ambiente altrimenti i cambiamenti climatici diverranno causa di grandi sconvolgimenti geologici e sociali visto che negli ultimi 8 anni hanno costretto 154 milioni di persone a migrare dai loro territori diventati improduttivi a causa del surriscaldamento della terra. E' questa una colpa grave della quale siamo responsabili noi tutti.

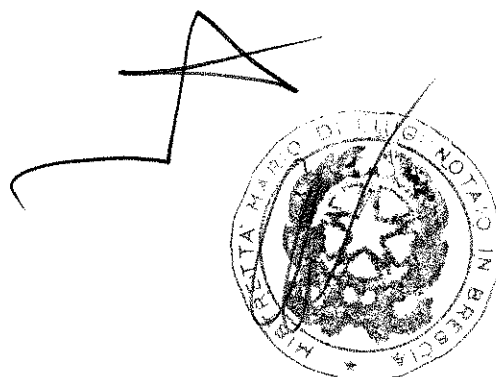
07 giugno 2016

Roberto Bussi x Tavolo Provinciale Basta Veleni



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016ESITO VOTAZIONEOggetto : **Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015****Hanno partecipato alla votazione:**numero **438** legittimati ad intervenire in assemblea,rappresentanti in proprio o per delega n° **2.031.911.420** azioni ordinarie,pari al **64,857097%** delle n. **3.132.905.277** azioni ordinarie costituenti il capitale sociale**Hanno votato:**

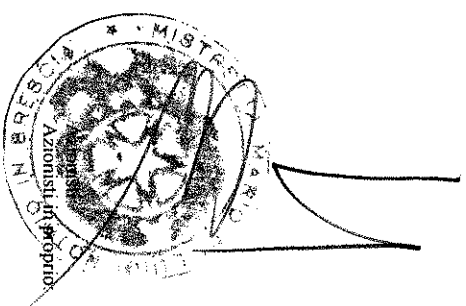
		%AZIONI ORDINARIE RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%CAP.SOC.
Favorevoli	2.029.502.704	99,881456	99,881456	64,780213
Contrari	2.338.221	0,115075	0,115075	0,074634
SubTotale	2.031.840.925	99,996531	99,996531	64,854847
Astenuti	70.495	0,003469	0,003469	0,002250
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	70.495	0,003469	0,003469	0,002250
Totale	2.031.911.420	100,000000	100,000000	64,857097



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

CONTRARI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5003	BONTEMPI GIANFRANCO	2.520	0	2.520
5007	ZUPPA VINCENZO	20.040	0	20.040
5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	MERRILL LYNCH PROFESSIONAL CLEARING CORP	0	1.976.341	1.976.341
5023	PERCESEPE IRENEO	5.000	45.820	50.820
5024	MUCCHETTI GUALTIERO	251.840 *	0	251.840
5025	MORI MARIA LUISA	100	0	100
5029	CINQUEPALMI LORENZO	0	2.000	2.000
5030	BUSSI ROBERTO	2.520	0	2.520
5035	GIOVANARDI CESARE	1.000	0	1.000
5040	FERRARI MARINA	1.000	5.040	6.040
5042	GAFFURINI GIORGIO	25.000	0	25.000
Totale voti				2.338.221
Percentuale votanti %				0,115075
Percentuale Capitale %				0,074634



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES	0	1.216	1.216
**D	HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.	0	2.231	2.231
**D	TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY	0	3.697	3.697
**D	CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD	0	23.307	23.307
**D	CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC	0	6.924	6.924
5027	FAVALDI ARRIGO	1.000 *	0	1.000
5044	MARSADRI EZIO	32.020	0	32.020
5045	CAMOZZI ETTORE	100	0	100

Totale voti 70.495
 Percentuale votanti % 0,003469
 Percentuale Capitale % 0,002250

5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES	0	1.216	1.216
**D	HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.	0	2.231	2.231
**D	TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY	0	3.697	3.697
**D	CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD	0	23.307	23.307
**D	CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC	0	6.924	6.924
5027	FAVALDI ARRIGO	1.000 *	0	1.000
5044	MARSADRI EZIO	32.020	0	32.020
5045	CAMOZZI ETTORE	100	0	100

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

NON VOTANTI

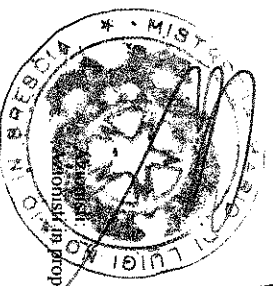
Badge	Ragione Sociale
Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000

Proprio

Delega

Totale

*:



0 Teste:
0 Azionisti in delega:
0 Azionisti in proprio:

0
0

Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

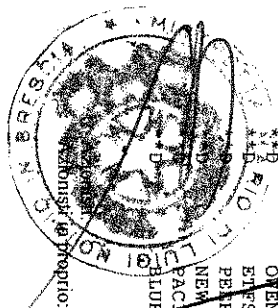
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5004	CARNEVALI PIERANGELO	20.000	0	20.000
5012	CARNEVALETTI ANDREA	0	0	0
DE*	FONDAZIONE CARIPLO	0	35.065.000	35.065.000
5013	VALLE GIUSEPPE	1	0	1
5014	GOBBI FRANCESCO	0	0	0
5015	ESPOSITO MARCO	14.000	0	14.000
**D	METZLER INVESTMENT GMBH	0	0	0
**D	CC&L Q 140/40 FUND	0	2.572.722	2.572.722
**D	CC&L L US Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND I	0	166.000	166.000
**D	SCOTIA PRIVATE INT SMALL MID CAP VALUE	0	204.600	204.600
**D	CC&L Q CAN EQUITY 130/30 PLUS FUND	0	134.880	134.880
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND	0	1.950	1.950
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND	0	559.900	559.900
**D	GMO TAX-MANAGED INTERNATIONAL EQUITIES F	0	658.000	658.000
**D	GMO INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	376.104	376.104
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	0	5.595.990	5.595.990
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	0	3.423.538	3.423.538
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	0	4.787.005	4.787.005
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD SMALL CAP IND FU	0	301.842	301.842
**D	GMO FUNDS PLC	0	2.403.437	2.403.437
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTER LARGE COMP IN F	0	465.516	465.516
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES, PLC	0	21.792	21.792
**D	GLOBAL X SCIENTIFIC BETA EUROPE ETF	0	195.805	195.805
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION	0	10.552	10.552
**D	BNP PARIBAS SMALL CAP EUROLAND	0	58.238	58.238
**D	FCP ERAFP ACT IND11	0	6.506.093	6.506.093
**D	ALLIANZ GI FONDS D300	0	423.899	423.899
**D	AIRBUS GROUP INVEST AKTI	0	32.722	32.722
**D	FONDS ASSECURA I	0	838.010	838.010
**D	ALLIANZGI FONDS INP	0	56.277	56.277
**D	ALLIANZGI FONDS USES	0	34.925	34.925
**D	ALLIANZGI FONDS RBR	0	239.540	239.540
**D	ALLIANZGI FONDS BEKW	0	40	40
**D	DBI FONDS EKIBB	0	15.776	15.776
**D	ALLIANZGI FONDS ZDD3	0	200.869	200.869
**D	ALLIANZGI FONDS APNIESA	0	55.630	55.630
**D	ALLIANZGI FONDS CAESAR	0	75	75
**D	CBP GROWTH	0	87	87
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPE	0	198.348	198.348
**D	PICOTER TOTAL RETURN	0	49.101	49.101
**D	BNP PARIBAS A FUND	0	5.478.820	5.478.820
**D	BNP PARIBAS LI	0	235.869	235.869
**D	PARVEST	0	1.571.398	1.571.398
**D		0	18.656.794	18.656.794

Azionisti: 415 Teste: 18
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	IPAC SPEC INV STR INT SHARE STR NO 9	0	200.259	200.259
**D	JPMORGAN FUNDS EUROPEAN BANK AND BC	0	4.954.936	4.954.936
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC	0	24.726	24.726
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE	0	10.556	10.556
**D	SAS TRUSTEE CORPORATION	0	155.292	155.292
**D	GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND	0*	989.330	989.330
**D	BRUNELI SHELL RETIREMENT BENEFIT FUND	0	222.639	222.639
**D	UBS (US) GROUP TRUST	0	44.642	44.642
**D	CHINA LIFE INSURANCE (GROUP) COMPANY	0	19.620	19.620
**D	UBS GLOBAL ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	0	24.246	24.246
**D	IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST	0	944.615	944.615
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP INDEX	0	70.158	70.158
**D	OPTIMIX WHOLESALE GLOBAL SMALLER CO	0	178.976	178.976
**D	BLACKROCK INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND	0	46.374	46.374
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES I	0	71.494	71.494
**D	BLACKROCK INDEXED ALL-COUNTRY EQUITY FUN	0	6.373	6.373
**D	BLACKROCK FISSION INDEXED INTL EQUITY FD	0	42.667	42.667
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	0	25.745	25.745
**D	SBC MASTER PENSION TRUST	0	310.851	310.851
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OH	0	709.420	709.420
**D	JPMORGAN FUND ICVC - JPM EUROPE FUND	0	142.213	142.213
**D	STICHTING SHELL PENSIONFONDS	0	1.863.352	1.863.352
**D	LINCOLNSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND	0	456.070	456.070
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND	0	817.166	817.166
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX	0	16.517.837	16.517.837
**D	JPMORGAN SAR EUROPEAN FUND	0	1.044.765	1.044.765
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPT	0	246.484	246.484
**D	JPMORGAN EUROPEAN INVESTMENT TRUST PLC	0	508.124	508.124
**D	KAPITEFORENI INSTIT INVEST GLOBALE AKTIER	0	64.898	64.898
**D	TRUST AND CUSTODY SERVICED BANK LIMITED	0	49.185	49.185
**D	STICHTING PENSIONFONDS VOOR HUISARTSEN	0	72.547	72.547
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND	0	109.383	109.383
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND	0	95.302	95.302
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND	0	32.000	32.000
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND	0	74.612	74.612
**D	INVESTINGFORENIGEN BANKINVEST EUROPA	0	1.793.102	1.793.102
**D	MASTER TRUST FOR NATIONAL PENSION FD	0	34.397	34.397
**D	OWENS CORNING DEFINED BENEFIT MAS TR	0	129.925	129.925
**D	ETFS DIVERSIFIED-FACTOR DEVELOPED EUROPE INDEX FUND	0	1.265	1.265
**D	PERLRESS INSURANCE COMPANY	0	351.027	351.027
**D	NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	0	42.158	42.158
**D	PACIFIC SALMON COMMISSION LSV	0	164.600	164.600
**D	BLUE MOUNTAIN CREDIT ALTERNATIVE FUND LP	0	819.718	819.718



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

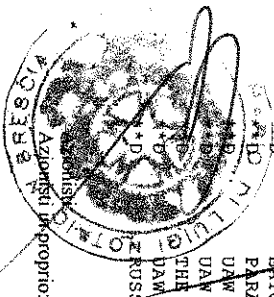
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	ING DIRECT	0	119.701	119.701
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND	0	166.324	166.324
**D	REGIME DE RETRAITE DE L'UNIVER DU QUEBEC	0	341.128	341.128
**D	AXA INSURANCE LIMITED	0	306.000	306.000
**D	NIKKO MELLON GLOBAL TRI-ASSET FUND	0	92.536	92.536
**D	SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND	0	6.390.951	6.390.951
**D	SCHRODER EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND	0	7.600.000	7.600.000
**D	SCHRODER EUROPEAN ALPHA PLUS FUND	0	8.368.047	8.368.047
**D	SCHRODER EUROPEAN ALPHA INCOME FUND	0	12.875.360	12.875.360
**D	ASE INTERNATIONALE KAPITALANLAGESELL- SCHAFT MBH	0	1.950.000	1.950.000
**D	EPS	0	45.571	45.571
**D	EPS 2	0	1.890.000	1.890.000
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES LP	0	868.844	868.844
**D	D.E. SHAW COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION PORTFOLIOS LLC	0	52.895	52.895
**D	WINDWISSE GLOBAL EQUITY EUROPE MARKET NEUTRAL FUND	0	41.390	41.390
**D	BAYVR G3 FONDS	0	341.948	341.948
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH	0	2.447.305	2.447.305
**D	SEI LUPUS ALPHA PAN EUROPE SCP	0	327.492	327.492
**D	PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGRPA / AZIONARIO CRESCITA	0	1.634.349	1.634.349
**D	PIONEER FUNDS - ITALIAN EQUITY	0	524.360	524.360
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO, LLC	0	3.266.000	3.266.000
**D	TWO SIGMA EQUITY PORTFOLIO LLC	0	1.919.540	1.919.540
**D	PANAGORA DIVERSIFIED ARBITRAGE MASTER FUND LTD	0	55.105	55.105
**D	GOVERNMENT OF NORWAY	0	46.379.229	46.379.229
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED	0	657.881	657.881
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED	0	1.346.807	1.346.807
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP FUND	0	332.120	332.120
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LTD.	0	56.268	56.268
**D	STICHTING PENSIOENFONDS VOOR DE GRADEMIR	0	1.077.994	1.077.994
**D	JOHN HANCOCK FUNDS III INTERNATIONAL CORE FUND	0	878.188	878.188
**D	JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL CORE TRUST	0	340.289	340.289
**D	WUNDER INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND	0	2.799.875	2.799.875
**D	WUNDER INTERNATIONAL FUND CORE EQUITY	0	46.893	46.893
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	0	29.387	29.387
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	0	85.495	85.495
**D	CESIL RE COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 10	0	83.790	83.790
**D	JOHN HANCOCK GLOBAL FOCUSED STRATEGIES FUND	0	33.570	33.570
**D	AOR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	0	79.606	79.606
**D	AOR DELTA SAPPHIRE FUND LP	0	12.650	12.650
**D	AOR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P.	0	5.529	5.529
**D	AOR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	0	1.581	1.581
**D	ATLAS MASTER FUND LTD	0	1.170.835	1.170.835
**D	ATLAS ENHANCED MASTER FUND	0	96.947	96.947

Azionisti: 415 Teste: 18
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	TRADELINK MASTER FUND LP - MANAGED LONG TERM CO TRADELINK CAPITAL LLC	0	896	896
**D	BOSTON PATRIOT CONGRESS ST LLC C/O PANAGORA ASSET MANAGEMENT, INC.	0	5.824	5.824
**D	AHL EVOLUTION LTD SHARMAINE BERKELEY ARGONAUT LTD	0	7.233.593	7.233.593
**D	AHL GENESIS LIMITED	0	199.599	199.599
**D	AOR MULTI-STRATEGY FUND VI LP CO AOR CAPITAL M&M LLC	0	89.914	89.914
**D	HIGHMARK LIMITED HIGHMARK LONG SHORT EQUITY 2 CO PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC	0	90.581	90.581
**D	AOR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AOR CAPITAL M&M LLC	0	243.651	243.651
**D	KANGAROO INVESTMENTS LLC	0	1.399	1.399
**D	TRADELINK GLOBAL EQUITY MASTER FUND LTD C O M AND C CORPORATE SERVICES LTD	0	567	567
**D	PANAGORA DYNAMIC INTERNATIONAL EQUITY EXTENDED ALPHA FUND LLC	0	21.219	21.219
**D	STAR L.P. - EUROPE CO HIGHBRIDGE CAPITAL MANAGEMENT LLC	0	40	40
**D	PANAGORA DYNAMIC GLOBAL EXTENDED ALPHA FUND LTD	0	291.196	291.196
**D	AGORA MASTER FUND LIMITED APPELBY TRUST (CAYMAN) LTD	0	1.600.000	1.600.000
**D	ALPHANATICS MASTER FUND LIMITED APPELBY TRUST (CAYMAN) LTD	0	716.579	716.579
**D	UBS FUND MGT (CH) AG CH0516/UBSCHIF2-EGSCPII	0	36.375	36.375
**D	CH0526 - UBS (CH) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES GLOBAL SMALL CAP PASSIVE II	0	6.234	6.234
**D	DOMINI INTERNATIONAL SOCIAL EQUITY FUND	0	3.283.425	3.283.425
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY ETF	0	625.131	625.131
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY ETF	0	246.418	246.418
**D	PUTNAM INV FUNDS - PUTNAM INT CAPITAL OPPORTUNITIES FUND	0	2.271.214	2.271.214
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND	0	16.964	16.964
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBI-FONDS ANDUS	0	32.661	32.661
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST	0	887.000	887.000
**D	AMERICAN CENTURY STRATEGIC ASSET ALL, INC. STRAT ALL CONS F	0	159.100	159.100
**D	AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRAT ALL MODERATE F	0	29.007	29.007
**D	AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRATEGIC ALL AGGR F	0	120.727	120.727
**D	AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. INTL VALUE F	0	92.800	92.800
**D	AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. INTL VALUE F	0	94.789	94.789
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST	0	989.326	989.326
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	87.833	87.833
**D	ARROWSTREET MULTI STRATEGY UMBRELLA PLC	0	777.174	777.174
**D	THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GIB ENVIR TECH FUND	0	191.713	191.713
**D	THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GIB ENVIR TECH FUND	0	81.896	81.896
**D	ALLIANZGI NET INTERNATIONAL SMALL-CAP VALUE FUND	0	137.913	137.913
**D	PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	132.156	132.156
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	78.025	78.025
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	8.967.687	8.967.687
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	30.000	30.000
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	28.090	28.090
**D	THE GABELLI GLOBAL UTILITY & INCOME TRUST	0	211.379	211.379
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	150.000	150.000
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY SELECT INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	239.289	239.289
**D		0	194.302	194.302



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

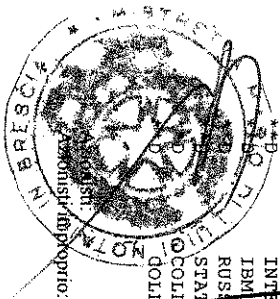
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	TCW INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	140.600	140.600
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND	0	474.276	474.276
**D	GMO TAX-MANAGED GLOBAL BALANCED PORTFOLIO	0	61.919	61.919
**D	GMO AGGRESSIVE LONG/SHORT MASTER PORTFOLIO	0	17.779	17.779
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND	0	982.919	982.919
**D	INVECO GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND	0*	35.738	35.738
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION	0	25.719	25.719
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM	0	68.247	68.247
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM	0	4.099	4.099
**D	MERCER QIF CCF	0	143.274	143.274
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	0	372.972	372.972
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND	0	2.317.462	2.317.462
**D	PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND LLC	0	525.792	525.792
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND	0	100.720	100.720
**D	FLOURISH INVESTMENT CORPORATION	0	3.064.637	3.064.637
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	793.712	793.712
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	621.970	621.970
**D	MINISTRY OF STRATEGY AND FINANCE	0	6.845	6.845
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	186.836	186.836
**D	SSGA SPDR ETFs EUROPE II PUBLIC LIMITED COMPANY	0	45.572	45.572
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	1.605.180	1.605.180
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	4.303.913	4.303.913
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	132.307	132.307
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	0	824.207	824.207
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM	0	1.762.754	1.762.754
**D	TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS	0	406.089	406.089
**D	METZLER INVESTMENT GMBH FOR MI-FONDS 415	0	400.510	400.510
**D	ASIAN DEVELOPMENT BANK	0	183.127	183.127
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	39.461	39.461
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	58.712	58.712
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	61.275	61.275
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	111.774	111.774
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	55.221	55.221
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	111.894	111.894
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	0	15.980	15.980
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAP EX NORTH AMERICA INDEX ETF	0	5.543	5.543
**D	VANGUARD DEVEL. ALL-CAP EX NORTH AMERICA EQT IND POOLED FUND	0	2.614	2.614
**D	WELLS FARGO BK DECL. OF TR EST INV FUNDS FOR EMPLOYEE BEN TR	0	33.156	33.156
**D	WELLS FARGO MASTER TRUST DIVERSIFIED STOCK PORTFOLIO	0	134.739	134.739
**D	WISDOMTREE ISSUER PUBLIC LIMITED COMPANY	0	25.431	25.431
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	495.084	495.084
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	1.678	1.678
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	26.581	26.581

Azionisti: 415 Teste: 18
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED EUROPE EQUITY FUND	0	3.982	3.982
**D WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTNL EQUITY FUND	0	96.304	96.304
**D WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAP DIVIDEND FUND	0	169.919	169.919
**D WISDOMTREE GLOBAL EX-U.S. UTILITIES FUND	0	121.172	121.172
**D WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGEDEQUITY FUND	0	670	670
**D WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND	0	1.825.354	1.825.354
**D PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE & ANNUITY COMPANY	0	14.382	14.382
**D SSGA RUSSELL FD GL EX-US INDEX NONLENDING OP COMMON TRUST FUND	0	38.204	38.204
**D SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	49.674	49.674
**D SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	1.084.277	1.084.277
**D STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	0	6.158	6.158
**D ALLIANZ STIFTUNGSFONDS NACHHALIGKEIT	0	190.440	190.440
**D GARANT DYNAMIC	0	130.712	130.712
**D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	0	16.170	16.170
**D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	0	27.733	27.733
**D RP RENDITE PLUS	0	305.346	305.346
**D BLACKROCK STRATEGIC FUNDS	0	28.449	28.449
**D GOLDMAN SACHS FUNDS	0	24.091	24.091
**D GOLDMAN SACHS FUNDS	0	17.861	17.861
**D MARCH FUND	0	8.030	8.030
**D UBS ETF	0	16.882	16.882
**D ISHARES MSCI EAFE SMALL CAP ETF	0	4.229.400	4.229.400
**D ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF	0	80.622	80.622
**D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	598.329	598.329
**D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	179.176	179.176
**D ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	0	1.365.931	1.365.931
**D ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	0	186.175	186.175
**D ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	0	217.709	217.709
**D ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	0	417	417
**D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	16.191	16.191
**D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	1.428.431	1.428.431
**D CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	0	9.576	9.576
**D RUSSELL DEVELOPED EX-U.S. LARGE CAP INDEX FUND B	0	7.624	7.624
**D WORLD ALPHA TILTS NON-LENDABLE FUND B	0	4.158	4.158
**D BGI MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEXFUND B	0	280.228	280.228
**D BGI MSCI EMU INT INDEX FUND B	0	1.278	1.278
**D INTERNATIONAL PAPER CO COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST	0	1.037	1.037
**D IBM 401K PLUS PLAN	0	147.237	147.237
**D RUSSELL TRUST CO COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	0	306.853	306.853
**D STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	0	1.241.470	1.241.470
**D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	0	80.647	80.647
**D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	0	1.131.166	1.131.166
**D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	0	4.000.000	4.000.000



415 Tesi:
11 Azionisti in delega:

18
404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

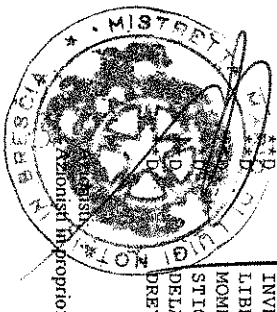
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY - RUSSELL INTERN DEVELOPED MKT F	0	120.150	120.150
**D	STATE BOSTON RETIREMENT SYSTEM	0	12	12
**D	SPDR S&P WORLD (EX-US) ETF	0	56.172	56.172
**D	SPDR S+P INTERNATIONAL MIDCAP ETF	0	34.209	34.209
**D	SPDR S+P INTERNATIONAL UTILITIES SECTOR ETF	0	84.789	84.789
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY PLC	0*	106.500	106.500
**D	ONTARIO TEACHERS PENSION PLAN BOARD	0	1.448.309	1.448.309
**D	PACIFIC SELECT FUND INTERNATIONAL SMALL-CAP PORTFOLIO	0	3.082.096	3.082.096
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	0	512.094	512.094
**D	SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	488.815	488.815
**D	SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	2.885	2.885
**D	MSCI EAFE SMALL CAP PROV INDEX SEC COMMON TR F	0	339.571	339.571
**D	SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	761.734	761.734
**D	ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY	0	193.690	193.690
**D	ISHARES VII PLC	0	250.349	250.349
**D	BLACKROCK AM SCH AG OBO BIFS WORLD EX SW SMALL CAP EQ INDEX F	0	159.059	159.059
**D	AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE FUND	0	4.067.057	4.067.057
**D	MAINSTAY 130/30 INTERNATIONAL FUND	0	1.875.825	1.875.825
**D	AOR FUNDS - AOR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND	0	1.872.421	1.872.421
**D	AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND	0	320.673	320.673
**D	AOR FUNDS - AOR LONG SHORT EQUITY FUND	0	1.741.160	1.741.160
**D	AOR TAX PLUS U.S. RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND	0	40.069	40.069
**D	AOR R.C. EQUITY AUSTRALIA FUND	0	422.659	422.659
**D	AOR GLOBAL LONG-SHORT QUITY FUND	0	2.054.714	2.054.714
**D	LONDON BOROUGH OF TOWER HAMLETS PENSION FUND	0	90.653	90.653
**D	BNY MELLON TR + DEP LTD ATF ST. JAMES'S PL MULTI ASS UNI TRUST	0	581.535	581.535
**D	MANAGED PENSION FUNDS LIMITED	0	16.950	16.950
**D	STICHTING F AND C MULTI MANAGER EUROPEAN EQUITY ACTIVE	0	148.451	148.451
**D	STICHTING PHILIPS PENSIOENFONDS	0	253.969	253.969
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY RUSSELL MULTI-STRATEGY ALTERNATIVE FUND	0	103.329	103.329
**D	GMO GLOBAL EQUITY TRUST	0	25.010	25.010
**D	SUNSTPER SUPERANNUATION FUND	0	91.369	91.369
**D	GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	2.008.778	2.008.778
**D	CHURCH OF ENGLAND INVESTMENT FUND FOR PENSIONS	0	197.750	197.750
**D	DOMINION RESOURCES INC. MASTER TRUST	0	570.300	570.300
**D	FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST	0	43.902	43.902
**D	MASTER TR AGREE BETWEEN PFIZER INC AND THE NORTHERN TR CO	0	122.858	122.858
**D	NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST	0	961.497	961.497
**D	WHEELS COMMON INVESTMENT FUND	0	62.546	62.546
**D	CHEVRON UK PENSION PLAN	0	15.687	15.687
**D	LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	435.048	435.048
**D	CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN	0	237.465	237.465
**D	LOTHIAN PENSION FUND	0	1.709.741	1.709.741

Azionisti:
 Azionisti in proprio: 415 Teste: 18
 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
 Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS	0	378.539	378.539
**D	VAN ANDEL INSTITUTE	0	273.481	273.481
**D	FUNDO DE PENSÕES	0	64.702	64.702
**D	NIQT-OM COMMON DAILY ALL COUNWD EX-US INV MKT INDEX F NONIEND	0	43.341	43.341
**D	FOOD & AGRICULTURE ORGANISATION OF THE UNITED NATIONS.	0	675.196	675.196
**D	DEI LP EQUITY (PASSIVE)	0	16.758	16.758
**D	GLOBEFLEX INTERNATIONAL PARTNERS LTD	0	233.400	233.400
**D	NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND, P.R.C	0	107.989	107.989
**D	FORD MOTOR COMPANY OF CANADA, LIMITED PENSION TRUST	0	20.923	20.923
**D	NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND	0	78.508	78.508
**D	FLORIDA COLLEGE SAVINGS PROGRAM	0	93.517	93.517
**D	MERCER DS TRUST	0	400.554	400.554
**D	STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS	0	148.793	148.793
**D	STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE METALEKTRO (PME)	0	209.490	209.490
**D	NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND	0	250.154	250.154
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	0	788.763	788.763
**D	MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	0	149.740	149.740
**D	ABU DHABI RETIREMENT PENSIONS AND BENEFITS FUND	0	107.083	107.083
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD	0	191.600	191.600
**D	CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD	0	1.434.420	1.434.420
**D	VOYA MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	240.110	240.110
**D	INVERSCO FUNDS	0	50.933.022	50.933.022
**D	PS FTSE RAFI DEVEL MAR EXUS PORT	0	121.325	121.325
**D	POWERSHARES GLOBAL FUNDS IRELAND PUBLIC LIMITED COMPANY	0	2.478	2.478
**D	THE BANK OF KOREA	0	1	1
**D	CCA CORE RETURN FUND	0	3.933	3.933
**D	INVERSCO PERPETUAL GLOBAL EX UK ENHANCED INDEX FUND	0	407.081	407.081
**D	BLACKROCK LIFE LIMITED	0	54.827	54.827
**D	CF CANLIFE GLOBAL INFRASTRUCTURE FUND	0	136.837	136.837
**D	BNY MELLON GLOBAL FUNDS PLC	0	217.748	217.748
**D	SEVENTH SWEDISH NATIONAL PENSION FUND - AP7 EQUITY FUND	0	68	68
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPEGBH	0	177.200	177.200
**D	PRINCIPAL FUNDS INC GLOBAL MULTI STRATEGY FUND	0	237.893	237.893
**D	ADVANCED SERIES TRUST AST GOLDMAN SACHS MULTI ASSET PORTFOLIO	0	51.778	51.778
**D	STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE ABN AMRO BANK N.V.	0	108.366	108.366
**D	ADVANCED SERIES TRUST-AST QMA EMERGING MARKETS EQUITY PORTFOLIO	0	1.959.166	1.959.166
**D	BRIDGE BUILDER INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	13.647	13.647
**D	INVERSCO PERPETUAL GLOBAL TARGETED RETURNS FUND	0	4.722.678	4.722.678
**D	LIBERTY MUTUAL RETIREMENT PLAN MASTER TRUST	0	540.533	540.533
**D	MOMENTUMSHARES INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF	0	265.352	265.352
**D	STICHTING DEPOSITARY APG DEVELOPED MARKETS EQUITY POOL	0	2.028.004	2.028.004
**D	DELAWARE MANAGEMENT HOLDING, INC.	0	39.016	39.016
**D	DREYFUS STOCK FUNDS - DREYFUS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	6.440.812	6.440.812



415 Teste:
 11 Azionisti in delega:

18
 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

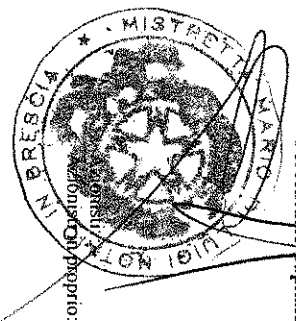
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	PP INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	300.247	300.247
**D	DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EMU HEDGED EQUITY ETF	0	28.999	28.999
**D	STICHTING PENSIOENFONDS HORECA & CATERING	0	92.252	92.252
**D	AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC	0	8.968	8.968
**D	DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EAFE SMALL CAP HEDGED EQUITY ETF	0	2.734	2.734
**D	BLACKROCK GLOBAL FUNDS	0	22.766	22.766
**D	STG BPE VOOR HET LEVENSMID. BEDRIJF IPM	0	69.128	69.128
**D	STG PFDS V.D. GRAFISCHE	0	677.864	677.864
**D	AA FORTIS ACTIONS PETIT CAP EUROPE	0	1.149.571	1.149.571
**D	LBPM RESPONSABLE ACTIONS ENVY	0	436.100	436.100
**D	LBPM ACTIONS EUROPE DU SUD	0	177.160	177.160
**D	FCP CARPIMO PETITES ET MOYENNES CAP C	0	669.412	669.412
**D	CF DV ACWI EX-U.S. IMI FUND	0	5.290	5.290
**D	MILLPENCIL (US) LP	0	3.772	3.772
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLOR	0	107.868	107.868
**D	THE ANADARKO PETROLEUM CORPORATION MASTER TRUST	0	35.648	35.648
**D	FCP BDL REMPART EUROPE	0	107.868	107.868
**D	BDL CONVICTIONS	0	29.463.305	29.463.305
**D	FCP NATIXIS ACTIONS SMALL MID CAP EURO	0	5.216.613	5.216.613
**D	FCP ENERGIES RENOUVELABLES	0	829.000	829.000
**D	SLI GLOBAL SICAV GLOBAL FOCUSEDSTRATEGIES FUND	0	100.000	100.000
**D	NSP MONTICELLO MINNESOTA RETAILQUALIFIED TRUST	0	542.595	542.595
**D	RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .	0	10.690	10.690
**D	RUSSELL GLOBAL EQUITY FUND .	0	20.300	20.300
**D	RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .	0	791	791
**D	RUSSELL GLOBAL EQUITY POOL	0	18.300	18.300
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	0	45.679	45.679
**D	FLORIDA STATE BOARD OF ADMINISTRATION	0	230.602	230.602
**D	THE CANADA LIFE ASSURANCE COMPANY	0	86.496	86.496
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	268.681	268.681
**D	THE STATE OF CONNECTICUT ACTINGTHROUGH ITS TREASURER	0	106.583	106.583
**D	ONTARIO POWER GENERATION INC .	0	413.110	413.110
**D	BNY MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	0	435.904	435.904
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM .	0	51.695	51.695
**D	THE GREAT-WEST LIFE ASSURANCE COMPANY	0	535.285	535.285
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OH HAWAII	0	222.121	222.121
**D	TBC INC POOLED EMPLOYEE FUNDS INTL SMALL CAP EQUITY FUND	0	42.663	42.663
**D	COUNSEL GLOBAL DIVIDEND	0	154.482	154.482
**D	LONDON LIFE INSURANCE COMPANY .	0	110.144	110.144
**D	U.S. AND INTERNATIONAL SPECIALTY CLASS	0	2.229.570	2.229.570
**D	EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLANTRUST OF 3M COM	0	20.511	20.511
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NO TRUST-ACCOUNTING MECHANISM	0	93.103	93.103
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	0	4.418	4.418
		0	403.427	403.427

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	INDIANA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT FUND	0	115.660	115.660
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	19.400	19.400
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND	0	151.400	151.400
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND	0	143.700	143.700
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	216.192	216.192
**D	RAYTHEON MASTER PENSION TRUST	0*	18.467	18.467
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST	0	486.799	486.799
**D	UPS GROUP TRUST	0	904.981	904.981
**D	UMC BENEFIT BOARD, INC	0	1.251.371	1.251.371
**D	FORUM FUNDS IT-ACUITAS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	14.392	14.392
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND	0	22.600	22.600
**D	MADDIONA FABIO	0	0	0
DE*	GENERELIFE S.P.A.	0	40.000	40.000
5018	BARUFFI MAURIZIO	0	0	0
DE*	COMUNE DI MILANO	0	783.226.321	783.226.321
5020	BERTOZZI GIUSEPPE	86.620	0	86.620
5031	GILBERTI GIANFAUSTO	5.520	0	5.520
5034	GABOARDI SAVERIO	5.000	0	5.000
5037	FANTOZZI GIANCARLO	22.440	0	22.440
5041	BRAMBILLA GIANDOMENICO	0	0	0
DE*	COMUNE DI BRESCIA	0	783.226.321	783.226.321
5046	LUPINI GIORGIO	0	0	0
DE*	BANCA POPOLARE DI SONDRIO - SOC.COOP.P.A.	0	2.500.000	2.500.000
5047	BABBINI CESARE	5.000	0	5.000
5049	BONATI ALDO	0	0	0
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA BILANCIATO	0	2.880.000	2.880.000
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA RENDITA BILANCIATA	0	200.794	200.794
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA AZIONARIO	0	1.080.000	1.080.000
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA OBBLIGAZIONARIO MISTO	0	810.000	810.000
5050	SBARDOLINI TIZIANO	58.000	11.560	69.560
5054	SAVOLDI GIOVANNI	0	0	0
RL*	ASSOCIAZIONE QUADRI DEL GRUPPO A2A	200	0	200
5055	BONARDI WALTER	50.000	0	50.000

Totale voti 2.029.502.704
 Percentuale votanti % 99,881456
 Percentuale Capitale % 64,780213





Relazione illustrativa redatta dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 125-ter, primo comma, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato, e dell'art. 84-ter del regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato, sulla proposta di copertura della perdita dell'esercizio al 31 dicembre 2015 mediante prelievo di pari importo delle riserve disponibili in sospensione di imposta "moderata".

Signori Soci,

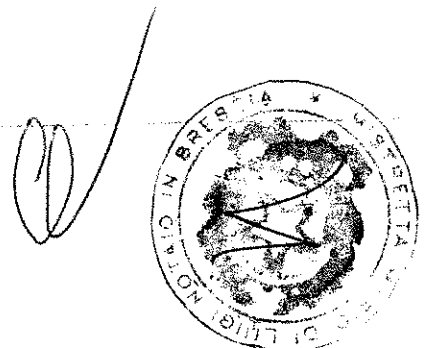
nel Bilancio di A2A S.p.A. al 31 dicembre 2015 risultano iscritte riserve di patrimonio netto in sospensione di imposta "moderata" per complessivi euro 198.270.129.

Tali riserve originano da operazioni di rivalutazione e riallineamento dei beni di impresa effettuate da EON Produzione S.p.A. ai sensi della Legge n. 342/2000. Le stesse risultano trasferite da EON Produzione S.p.A. e ricostituite in A2A Produzione S.r.l., per effetto della scissione non proporzionale di ramo di azienda del 1 luglio 2009, e successivamente in A2A S.p.A. per effetto della fusione di incorporazione di A2A Produzione S.r.l. in A2A S.p.A. del 1 luglio 2010.

Tali riserve sono sottoposte ai vincoli delle norme in materia di rivalutazione e riallineamento dei beni di impresa e vengono definite in sospensione di imposta "moderata" in quanto sono sottoposte a tassazione solo in caso di effettiva distribuzione agli azionisti.

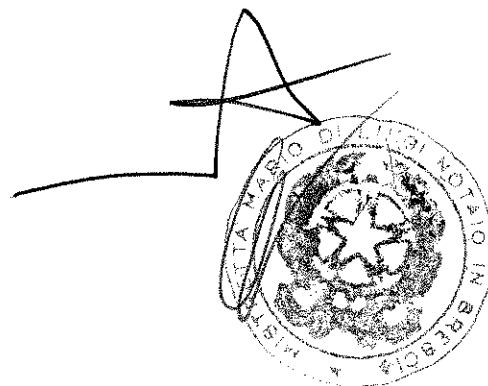
Il vincolo di imposta "moderato" consente l'utilizzo in neutralità fiscale di queste riserve per la copertura di eventuali perdite di esercizio.

Si invita l'Assemblea a deliberare l'utilizzo delle riserve in sospensione di imposta "moderata" di cui alla Legge n. 342/2000 per la copertura della perdita dell'esercizio al 31 dicembre 2015, che risulta pari a euro 73.487.107.



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016ESITO VOTAZIONEOggetto : **Proposta copertura perdita esercizio****Hanno partecipato alla votazione:**numero **436** legittimati ad intervenire in assemblea,rappresentanti in proprio o per delega n° **2.031.906.320** azioni ordinarie,pari al **64,856934%** delle n. **3.132.905.277** azioni ordinarie costituenti il capitale sociale**Hanno votato:**

		%AZIONI ORDINARIE RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%CAP.SOC.
Favorevoli	2.027.064.955	99,761733	99,761733	64,702402
Contrari	799.779	0,039361	0,039361	0,025528
SubTotale	2.027.864.734	99,801094	99,801094	64,727930
Astenuti	4.041.586	0,198906	0,198906	0,129004
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	4.041.586	0,198906	0,198906	0,129004
Totale	2.031.906.320	100,000000	100,000000	64,856934



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

CONTRARI

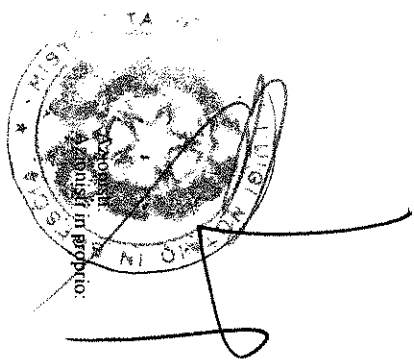
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5003	BONTEMPI GIANFRANCO	2.520	0	2.520
5007	ZUPPA VINCENZO	20.040	0	20.040
5014	GOBBI FRANCESCO	14.000	0	14.000
5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	FCP ERAFP ACI IND11	0	423.899	423.899
5023	PERCESEPE IRENEO	5.000 *	45.820	50.820
5024	MUCHETTI GUALTIERO	251.840	0	251.840
5025	MORI MARIA LUISA	100	0	100
5029	CINQUEPALMI LORENZO	0	2.000	2.000
5030	BUSSI ROBERTO	2.520	0	2.520
5035	GIOVANNARDI CESARE	1.000	0	1.000
5040	FERRARI MARINA	1.000	5.040	6.040
5042	GAFFURINI GIORGIO	25.000	0	25.000

Totale voti 799.779
Percentuale votanti % 0,039361
Percentuale Capitale % 0,025528

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

ASTENUTI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	ASF INTERNAZIONALE KAPITALLANLAGEGESELL- SCHAFT MBH	0	1.950.000	1.950.000
**D	EPS	0	45.571	45.571
**D	EPS_2	0	1.890.000	1.890.000
**D	ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES	0	1.216	1.216
**D	HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.	0	2.231	2.231
**D	TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY	0	3.697	3.697
**D	CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD	0	23.307	23.307
**D	CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC	0	6.924	6.924
5020	BERTOZZI GIUSEPPE	86.620	0	86.620
5044	MARSADRI EZIO	32.020	0	32.020
Totale voti				4.041.586
Percentuale votanti %				0,198906
Percentuale Capitale %				0,129004



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

NON VOTANTI

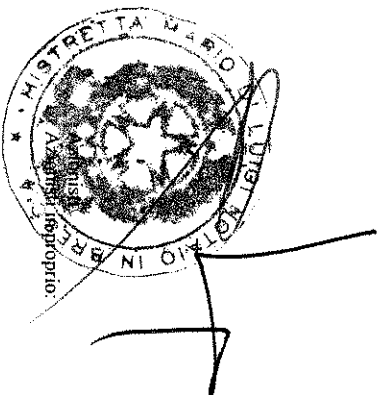
Badge	Ragione Sociale
Totale voti	0
Percentuale votanti %	0,000000
Percentuale Capitale %	0,000000

Proprio

Delega

Totale

8



0 Teste:
0 Azionisti in delega:

0
0

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

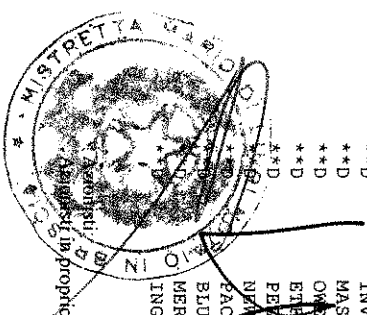
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
5004	CARNEVALLI PIERANGELO	20.000	0	20.000
5012	CARNEVALETTI ANDREA	0	0	0
DE*	FONDAZIONE CARIELO	0	35.065.000	35.065.000
5013	VALLE GIUSEPPE	1	0	1
5015	ESPOSITO MARCO	0	0	0
**D	METZLER INVESTMENT GMBH	0	0	0
**D	CC&L Q 140/40 FUND	0	2.572.722	2.572.722
**D	CC&L I US Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND I	0	166.000	166.000
**D	SCOTIA PRIVATE INT SMALL MID CAP VALUE	0	204.600	204.600
**D	CC&L Q CAN EQUITY 130/30 PLUS FUND	0	134.880	134.880
**D	CC&L ALL STRATEGIES FUND	0	1.950	1.950
**D	CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND	0	559.900	559.900
**D	GMO TAX-MANAGED INTERNATIONAL EQUITIES F	0	658.000	658.000
**D	GMO INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	376.104	376.104
**D	VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND	0	5.595.990	5.595.990
**D	VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND	0	3.423.538	3.423.538
**D	VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND	0	4.787.005	4.787.005
**D	VANGUARD FTSE ALL WORLD SMALL CAP IND FU	0	301.842	301.842
**D	GMO FUNDS PLC	0	2.403.437	2.403.437
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTER LARGE COMP IN F	0	465.516	465.516
**D	VANGUARD INVESTMENT SERIES, PLC	0	21.792	21.792
**D	GLOBAL X SCIENTIFIC BETA EUROPE ETF	0	195.805	195.805
**D	BEST INVESTMENT CORPORATION	0	10.552	10.552
**D	BNP PARIBAS SMALL CAP EUROLAND	0	58.238	58.238
**D	ALLIANZ GI FUNDS D300	0	6.506.093	6.506.093
**D	AIRBUS GROUP INVEST AKTI	0	32.722	32.722
**D	FONDS ASSECURA I	0	838.010	838.010
**D	ALLIANZGI FUNDS INP	0	56.277	56.277
**D	ALLIANZGI FUNDS USES	0	34.925	34.925
**D	ALLIANZGI FUNDS RBB	0	239.540	239.540
**D	ALLIANZGI FUNDS BFKW	0	40	40
**D	DBI FUNDS EKIBB	0	15.776	15.776
**D	ALLIANZGI FUNDS ZDD3	0	200.869	200.869
**D	ALLIANZGI FUNDS APNIESA	0	55.630	55.630
**D	ALLIANZGI FUNDS CAESAR	0	75	75
**D	CBP GROWTH	0	87	87
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPE	0	198.348	198.348
**D	PICTET TOTAL RETURN	0	49.101	49.101
**D	BNP PARIBAS A FUND	0	5.478.820	5.478.820
**D	BNP PARIBAS LI	0	235.869	235.869
**D	PARVEST	0	1.571.398	1.571.398
**D	IPAC SPEC INV STR INT SHARE STR NO 9	0	18.656.794	18.656.794
**D	JPMORGAN FUNDS EUROPEAN BANK AND BC	0	200.259	200.259
**D		0	4.954.936	4.954.936

Azionisti: 410 Testi: 16
 Azionisti in proprio: 9 Azionisti in delega: 401

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC	0	24.726	24.726
**D	SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE	0	10.556	10.556
**D	SAS TRUSTEE CORPORATION	0	155.292	155.292
**D	GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND	0	989.330	989.330
**D	BRUNEI SHELL RETIREMENT BENEFIT FUND	0	222.639	222.639
**D	UBS (US) GROUP TRUST	0	44.642	44.642
**D	CHINA LIFE INSURANCE (GROUP) COMPANY	0	19.620	19.620
**D	UBS GLOBAL ASSET MANAGEMENT LIFE LTD	0	24.246	24.246
**D	IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST	0	944.615	944.615
**D	ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP INDEX	0	70.158	70.158
**D	OPTIMIX WHOLESAL E GLOBAL SMALLER CO	0	178.976	178.976
**D	BLACKROCK INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND	0	46.374	46.374
**D	VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES I	0	71.494	71.494
**D	BLACKROCK INDEXED ALL-COUNTRY EQUITY FUN	0	6.373	6.373
**D	BLACKROCK FISSION INDEXED INFL EQUITY FD	0	42.667	42.667
**D	FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND	0	25.745	25.745
**D	SAC MASTER PENSION TRUST	0	310.851	310.851
**D	PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OH	0	709.420	709.420
**D	JPMORGAN FUND ICVC - JPM EUROPE FUND	0	142.213	142.213
**D	STICHTING SHELL PENSIOENFONDS	0	1.863.352	1.863.352
**D	LINCOLNSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND	0	456.070	456.070
**D	SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF	0	817.166	817.166
**D	VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX	0	16.517.837	16.517.837
**D	JPMORGAN SAR EUROPEAN FUND	0	1.044.765	1.044.765
**D	ALLIANZGI-FONDS DSPt	0	246.484	246.484
**D	JPMORGAN EUROPEAN INVESTMENT TRUST PLC	0	508.124	508.124
**D	KAPITFORENT INSTIT INVEST GLOBALE AKTIER	0	64.898	64.898
**D	TRUST AND CUSTODY SERVICED BANK LIMITED	0	49.185	49.185
**D	STICHTING PENSIOENFONDS VOOR HUISARTSEN	0	72.547	72.547
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND	0	109.383	109.383
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	0	95.302	95.302
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	0	32.000	32.000
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND	0	74.612	74.612
**D	INVESTINGFORENINGEN BANKINVEST EUROPA	0	1.793.102	1.793.102
**D	MASTER TRUST FOR NATIONAL PENSION FD	0	34.397	34.397
**D	OWENS CORNING DEFINED BENEFIT MAS TR	0	129.925	129.925
**D	ETES DIVERSIFIED-FACTOR DEVELOPED EUROPE INDEX FUND	0	1.265	1.265
**D	EVERLSS INSURANCE COMPANY	0	351.027	351.027
**D	NM MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL	0	42.158	42.158
**D	PACIFIC SALMON COMMISSION LSV	0	164.600	164.600
**D	BLUE MOUNTAIN CREDIT ALTERNATIVE FUND LP	0	819.718	819.718
**D	MERRILL LYNCH PROFESSIONAL CLEARING CORP	0	1.976.341	1.976.341
**D	ING DIRECT	0	119.701	119.701



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

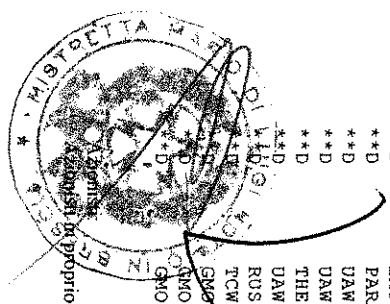
Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND	0	166.324	166.324
**D	REGIME DE RETRAITE DE L'UNIVER DU QUEBEC	0	341.128	341.128
**D	AXA INSURANCE LIMITED	0	306.000	306.000
**D	NIKKO MELLON GLOBAL TRI-ASSET FUND	0	92.536	92.536
**D	SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND	0	6.390.951	6.390.951
**D	SCHRODER EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND	0	7.600.000	7.600.000
**D	SCHRODER EUROPEAN ALPHA PLUS FUND	0	8.368.047	8.368.047
**D	SCHRODER EUROPEAN ALPHA INCOME FUND	0	12.875.360	12.875.360
**D	BRIDGEWATER ASSOCIATES LP	0	868.844	868.844
**D	D.E SHAW COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION PORTFOLIOS LLC	0	52.895	52.895
**D	WINDWISE GLOBAL EQUITY EUROPE MARKET NEUTRAL FUND	0	41.390	41.390
**D	BAYVX G3 FONDS	0	341.948	341.948
**D	UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH	0	2.447.305	2.447.305
**D	SEI LUPUS ALPHA PAN EUROPE SCP	0	327.492	327.492
**D	PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGRPA / AZIONARIO CRESCITA	0	1.634.349	1.634.349
**D	PIONEER FUNDS - ITALIAN EQUITY	0	524.360	524.360
**D	TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO, LLC	0	3.266.000	3.266.000
**D	TWO SIGMA EQUITY PORTFOLIO LLC	0	1.919.540	1.919.540
**D	PANAGORA DIVERSIFIED ARBITRAGE MASTER FUND LTD	0	55.105	55.105
**D	GOVERNMENT OF NORWAY	0	46.379.229	46.379.229
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED	0	657.881	657.881
**D	LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED	0	1.346.807	1.346.807
**D	OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP FUND	0	332.120	332.120
**D	COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LTD.	0	56.268	56.268
**D	STICHTING PENSIOENFONDS VOOR DE GRADEMIR	0	1.077.994	1.077.994
**D	JOHN HANCOCK FUNDS III INTERNATIONAL CORE FUND	0	878.188	878.188
**D	JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL CORE TRUST	0	340.289	340.289
**D	MUNDER INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND	0	2.799.875	2.799.875
**D	MUNDER INTERNATIONAL FUND CORE EQUITY	0	46.893	46.893
**D	LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	0	29.387	29.387
**D	VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST	0	85.495	85.495
**D	CSFIL RE COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 10	0	83.790	83.790
**D	JOHN HANCOCK GLOBAL FOCUSED STRATEGIES FUND	0	33.570	33.570
**D	AOR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	0	79.606	79.606
**D	AOR DELTA SAPPHIRE FUND LP	0	12.650	12.650
**D	AOR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P.	0	5.529	5.529
**D	AOR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD	0	1.170.835	1.170.835
**D	ATLAS MASTER FUND LTD	0	1.170.835	1.170.835
**D	ATLAS ENHANCED MASTER FUND	0	96.947	96.947
**D	TRADELINK MASTER FUND LP - MANAGED LONG TERM CO TRADELINK CAPITAL LLC	0	896	896
**D	BOSTON PATRIOT CONGRESS ST LLC C/O PANAGORA ASSET MANAGEMENT, INC.	0	5.824	5.824
**D	AHL EVOLUTION LTD SHARMAINE BERKELEY ARGONAUT LTD	0	7.233.593	7.233.593
**D	AHL GENESIS LIMITED	0	199.599	199.599

Azionisti: 410 Teste: 16
Azionisti in proprio: 9 Azionisti in delega: 401

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	AQR MULTI-STRATEGY FUND VI LP CO AQR CAPITAL M&M LLC	0	89.914	89.914
**D	HIGHMARK LIMITED HIGHMARK LONG SHORT EQUITY 2 CO PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC	0	90.581	90.581
**D	AQR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL M&M LLC	0	243.651	243.651
**D	KANGAROO INVESTMENTS LLC	0	1.399	1.399
**D	TRADELINK GLOBAL EQUITY MASTER FUND LTD C O M AND C CORPORATE SERVICES LTD	0	567	567
**D	PANAGORA DYNAMIC INTERNATIONAL EQUITY EXTENDED ALPHA FUND LLC	0	21.219	21.219
**D	STAR I.P. - EUROPE CO HIGHBRIDGE CAPITAL MANAGEMENT LLC	0	40	40
**D	PANAGORA DYNAMIC GLOBAL EXTENDED ALPHA FUND LTD	0	291.196	291.196
**D	AGORA MASTER FUND LIMITED APPLIED TRUST (CAYMAN) LTD	0	1.600.000	1.600.000
**D	ALPHANATICS MASTER FUND LIMITED C/O APPLIED TRUST (CAYMAN LTD)	0	716.579	716.579
**D	UBS FUND MGT (CH) AG CH0516/UBSCHIEF-EGSCPII	0	36.375	36.375
**D	CH0526 - UBS (CH) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES GLOBAL SMALL CAP PASSIVE II	0	6.234	6.234
**D	DOMINI INTERNATIONAL SOCIAL EQUITY FUND	0	3.283.425	3.283.425
**D	SCHWAB INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY ETF	0	625.131	625.131
**D	SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY ETF	0	246.418	246.418
**D	PUTNAM INV FUNDS - PUTNAM INT CAPITAL OPPORTUNITIES FUND	0	2.271.214	2.271.214
**D	INTERNATIONAL MONETARY FUND	0	16.964	16.964
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBI-FONDS ANDUS	0	32.661	32.661
**D	AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST	0	887.000	887.000
**D	AMERICAN CENTURY STRATEGIC ASSET ALL, INC. STRAT ALL CONS F	0	159.100	159.100
**D	AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRAT ALL MODERATE F	0	29.007	29.007
**D	AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRATEGIC ALL AGGR F	0	120.727	120.727
**D	AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. INTL VALUE F	0	92.800	92.800
**D	AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS INC - NT INT VALUE FUND	0	94.789	94.789
**D	AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST	0	989.326	989.326
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	87.833	87.833
**D	ARROWSTREET MULTI STRATEGY UMBRELLA PLC	0	777.174	777.174
**D	THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GLB ENVIR TECH FUND	0	191.713	191.713
**D	THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GLB ENVIR TECH FUND	0	81.896	81.896
**D	UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	137.913	137.913
**D	ALLIANZ NFJ INTERNATIONAL SMALL-CAP VALUE FUND	0	132.156	132.156
**D	EATON VANCE TAX-ADVANTAGED GLOBAL DIVIDEND INCOME FUND	0	78.025	78.025
**D	PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	8.967.687	8.967.687
**D	UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	30.000	30.000
**D	UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	28.090	28.090
**D	THE GABELLI GLOBAL UTILITY & INCOME TRUST	0	211.379	211.379
**D	UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	150.000	150.000
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY SELECT INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	239.289	239.289
**D	TICW INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	194.302	194.302
**D	GMO BENCHMARK-FREE FUND	0	140.600	140.600
**D	AMO TAX-MANAGED GLOBAL BALANCED PORTFOLIO	0	474.276	474.276
**D	AMO AGRRESSIVE LONG/SHORT MASTER PORTFOLIO	0	61.919	61.919
**D		0	17.779	17.779



410 Teste:
9 Azionisti in delega.

16
401

Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

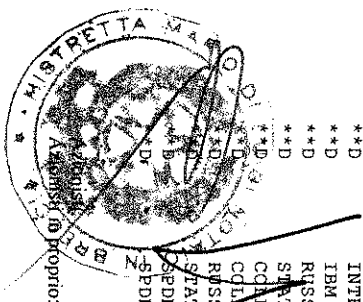
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	GMO IMPLEMENTATION FUND	0	982.919	982.919
**D	INVECO GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND	0	35.738	35.738
**D	LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION	0	25.719	25.719
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM	0	68.247	68.247
**D	MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM	0	4.099	4.099
**D	MERCER QIF CCF	0	143.274	143.274
**D	CITY OF NEW YORK GROUP TRUST	0	372.972	372.972
**D	COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND	0	2.317.462	2.317.462
**D	PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND LLC	0	525.792	525.792
**D	PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND	0	100.720	100.720
**D	FLORISH INVESTMENT CORPORATION	0	3.064.637	3.064.637
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	793.712	793.712
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	621.970	621.970
**D	MINISTRY OF STRATEGY AND FINANCE	0	6.845	6.845
**D	PEOPLE'S BANK OF CHINA	0	186.836	186.836
**D	SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLIC LIMITED COMPANY	0	45.572	45.572
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	1.605.180	1.605.180
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	4.303.913	4.303.913
**D	CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM	0	132.307	132.307
**D	CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM	0	824.207	824.207
**D	TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM	0	1.762.754	1.762.754
**D	TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS	0	406.089	406.089
**D	MEZLER INVESTMENT GMBH FOR MI-FONDS 415	0	400.510	400.510
**D	ASIAN DEVELOPMENT BANK	0	183.127	183.127
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	39.461	39.461
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	58.712	58.712
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	61.275	61.275
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	111.774	111.774
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	55.221	55.221
**D	UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST	0	111.894	111.894
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF	0	15.980	15.980
**D	VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAP EX NORTH AMERICA INDEX ETF	0	5.543	5.543
**D	VANGUARD DEVEL ALL-CAP EX NORTH AMERICA EOT IND POOLED FUND	0	2.614	2.614
**D	WELLS FARGO BK DECL OF TR EST INV FUNDS FOR EMPLOYEE BEN TR	0	33.156	33.156
**D	WELLS FARGOMASTER TRUST DIVERSIFIED STOCK PORTFOLIO	0	134.739	134.739
**D	WISDOMTREE ISSUER PUBLIC LIMITED COMPANY	0	25.431	25.431
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	495.084	495.084
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	1.678	1.678
**D	WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD	0	26.581	26.581
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED EUROPE EQUITY FUND	0	3.982	3.982
**D	WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTRNL EQUITY FUND	0	96.304	96.304
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAP DIVIDEND FUND	0	169.919	169.919
**D	WISDOMTREE GLOBAL EX-U.S. UTILITIES FUND	0	121.172	121.172

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGED EQUITY FU ND	0	670	670
**D	WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND	0	1.825.354	1.825.354
**D	PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE & ANNUITY COMPANY	0	14.382	14.382
**D	SSGA RUSSELL FD GL EX-US INDEX NONLENDING QE COMMON TRUST FUND	0	38.204	38.204
**D	SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	49.674	49.674
**D	SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL	0	1.084.277	1.084.277
**D	STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV	0	6.158	6.158
**D	ALLIANZ STIFTUNGSFONDS NACHHALIGKEIT	0	190.440	190.440
**D	GARANT DYNAMIC	0	130.712	130.712
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	0	16.170	16.170
**D	ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND	0	27.733	27.733
**D	RP RENDITE PLUS	0	305.346	305.346
**D	BLACKROCK STRATEGIC FUNDS	0	28.449	28.449
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS	0	24.091	24.091
**D	GOLDMAN SACHS FUNDS	0	17.861	17.861
**D	MARCH FUND	0	8.030	8.030
**D	UBS ETF	0	16.882	16.882
**D	ISHARES MSCI EAFE SMALL CAP ETF	0	4.229.400	4.229.400
**D	ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF	0	80.622	80.622
**D	BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	598.329	598.329
**D	BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	179.176	179.176
**D	ISHARES CORE MSCI EAFE ETF	0	1.365.931	1.365.931
**D	ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF	0	186.175	186.175
**D	ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF	0	217.709	217.709
**D	ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF	0	417	417
**D	BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	16.191	16.191
**D	BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR	0	1.428.431	1.428.431
**D	CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY	0	9.576	9.576
**D	RUSSELL DEVELOPED EX-U.S. LARGE CAP INDEX FUND B	0	7.624	7.624
**D	WORLD ALPHA TILTS NON-LENDABLE FUND B	0	4.158	4.158
**D	BGI MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEXFUND B	0	280.228	280.228
**D	BGI MSCI EMU IMI INDEX FUND B	0	1.278	1.278
**D	BLACKROCK MSCI WORLD SMALL CAP EQ ESG SCREENED INDEX FUND B	0	1.037	1.037
**D	INTERNATIONAL PAPER CO COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST	0	147.237	147.237
**D	IBM 401K PLUS PLAN	0	306.853	306.853
**D	RUSSELL TRUST CO COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST	0	1.241.470	1.241.470
**D	STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS	0	80.647	80.647
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	0	1.131.166	1.131.166
**D	COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND	0	4.000.000	4.000.000
**D	RUSSELL INVESTMENT COMPANY - RUSSELL INTERN DEVELOPED MKT F	0	120.150	120.150
**D	STATE STREET BOSTON RETIREMENT SYSTEM	0	12	12
**D	SPDR S&P WORLD (EX-US) ETF	0	56.172	56.172
**D	SPDR S&P INTERNATIONAL MIDCAP ETF	0	34.209	34.209



410 Teste:
9 Azionisti in delega:

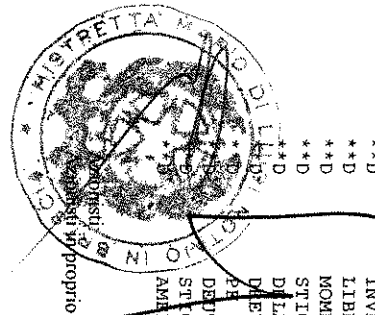
16
401

Pagina 9

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

FAVOREVOLI

Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D FOOD & AGRICULTURE ORGANISATION OF THE UNITED NATIONS.	0	675.196	675.196
**D DFI LP EQUITY (PASSIVE)	0	16.758	16.758
**D GLOBEFLEX INTERNATIONAL PARTNERS LTD	0	233.400	233.400
**D NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND, P.R.C	0	107.989	107.989
**D FORD MOTOR COMPANY OF CANADA, LIMITED PENSION TRUST	0	20.923	20.923
**D NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND	0*	78.508	78.508
**D FLORIDA COLLEGE SAVINGS PROGRAM	0	93.517	93.517
**D MERCER DS TRUST	0	400.554	400.554
**D STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS	0	148.793	148.793
**D STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE METALEKTRO (PME)	0	209.490	209.490
**D NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND	0	250.154	250.154
**D PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO	0	788.763	788.763
**D MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO	0	149.740	149.740
**D ABU DHABI RETIREMENT PENSIONS AND BENEFITS FUND	0	107.083	107.083
**D CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD	0	191.600	191.600
**D CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD	0	1.434.420	1.434.420
**D VOYA MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	240.110	240.110
**D INVESCO FUNDS	0	50.933.022	50.933.022
**D PS FTSE RAFI DEVEL MAR EXUS PORT	0	121.325	121.325
**D POWERSHARES GLOBAL FUNDS IRELAND PUBLIC LIMITED COMPANY	0	2.478	2.478
**D THE BANK OF KOREA	0	1	1
**D CCA CORE RETURN FUND	0	3.933	3.933
**D INVESCO PERPETUAL GLOBAL EX UK ENHANCED INDEX FUND	0	407.081	407.081
**D BLACKROCK LIFE LIMITED	0	54.827	54.827
**D CF CANLIFE GLOBAL INFRASTRUCTURE FUND	0	136.837	136.837
**D BNY MELLON GLOBAL FUNDS PLC	0	217.748	217.748
**D SEVENTH SWEDISH NATIONAL PENSION FUND - AP7 EQUITY FUND	0	68	68
**D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPEGBH	0	177.200	177.200
**D PRINCIPAL FUNDS INC GLOBAL MULTI STRATEGY FUND	0	237.893	237.893
**D ADVANCED SERIES TRUST AST GOLDMAN SACHS MULTI ASSET PORTFOLIO	0	51.778	51.778
**D STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE ABN AMRO BANK N.V.	0	108.366	108.366
**D ADVANCED SERIES TRUST-AST QMA EMERGING MARKETS EQUITY PORTFOLIO	0	1.959.166	1.959.166
**D BRIDGE BUTLER INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	13.647	13.647
**D INVESCO PERPETUAL GLOBAL TARGETED RETURNS FUND	0	4.722.678	4.722.678
**D LIBERTY MUTUAL RETIREMENT PLAN MASTER TRUST	0	540.533	540.533
**D MOMENTUMSHARES INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF	0	265.352	265.352
**D STICHTING DEPOSITARY APG DEVELOPED MARKETS EQUITY POOL	0	2.028.004	2.028.004
**D DELAWARE MANAGEMENT HOLDING, INC.	0	39.016	39.016
**D DREYFUS STOCK FUNDS - DREYFUS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND	0	6.440.812	6.440.812
**D DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EMU HEDGED EQUITY ETF	0	300.247	300.247
**D STICHTING PENSIOENFONDS HORECA & CATERING	0	28.999	28.999
**D AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC	0	92.252	92.252
	0	8.968	8.968



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale	Proprio	Delega	Totale
**D	DEUTSCHE X-TRACKERS MSCJ EAFE SMALL CAP HEDGED EQUITY ETF	0	2.734	2.734
**D	BLACKROCK GLOBAL FUNDS	0	22.766	22.766
**D	STG BPE VOOR HET LEVENSMID. BEDRIJF IPM	0	69.128	69.128
**D	STG PFDS V.D. GRAFISCHE	0	677.864	677.864
**D	AA FORTIS ACTIONS PETIT CAP EUROPE	0	1.149.571	1.149.571
**D	LBPM RESPONSABLE ACTIONS ENVY	0*	436.100	436.100
**D	LBPM ACTIONS EUROPE DU SUD	0	177.160	177.160
**D	FCP CARPMKO PETITES ET MOYENNES CAPI C	0	669.412	669.412
**D	CF DV ACWI EX-U.S. IMI FUND	0	5.290	5.290
**D	MILPENCIL (US) LP	0	3.772	3.772
**D	FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLOR	0	107.868	107.868
**D	THE ANADARKO PETROLEUM CORPORATION MASTER TRUST	0	35.648	35.648
**D	FCP BDL REMPART EUROPE	0	29.463.305	29.463.305
**D	BDL CONVICTIONS	0	5.216.613	5.216.613
**D	FCP NATIXIS ACTIONS SMALL MID CAP EURO	0	829.000	829.000
**D	FCP ENERGIES RENOVABLES	0	100.000	100.000
**D	SLI GLOBAL SICAV GLOBAL FOCUSEDSTRATEGIES FUND	0	542.595	542.595
**D	NSP MONTICELLO MINNESOTA RETAILQUALIFIED TRUST	0	10.690	10.690
**D	RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .	0	20.300	20.300
**D	RUSSELL GLOBAL EQUITY FUND .	0	791	791
**D	RUSSELL OVERSEAS EQUITY POOL .	0	18.300	18.300
**D	RUSSELL GLOBAL EQUITY POOL	0	45.679	45.679
**D	RUSSELL GLOBAL EQUITY FUND	0	230.602	230.602
**D	ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION	0	86.496	86.496
**D	FLORIDA STATE BOARD OF ADMINISTRATION	0	268.681	268.681
**D	THE CANADA LIFE ASSURANCE COMPANY	0	106.583	106.583
**D	COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENTENT SYSTEM	0	413.110	413.110
**D	THE STATE OF CONNECTICUT ACTINGTHROUGH ITS TREASURER	0	435.904	435.904
**D	ONTARIO POWER GENERATION INC .	0	51.695	51.695
**D	BNY MELTON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN	0	535.285	535.285
**D	FLORIDA RETIREMENT SYSTEM .	0	222.121	222.121
**D	THE GREAT-WEST LIFE ASSURANCE COMPANY	0	42.663	42.663
**D	EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OH HAWAII	0	154.482	154.482
**D	TBC INC POOLED EMPLOYEE FUNDS INTL SMALL CAP EQUITY FUND	0	110.144	110.144
**D	COUNSEL GLOBAL DIVIDEND	0	2.229.570	2.229.570
**D	LONDON LIFE INSURANCE COMPANY .	0	20.511	20.511
**D	U.S. AND INTERNATIONAL SPECIALTY CLASS	0	93.103	93.103
**D	EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLANTRUST OF 3M COM	0	4.418	4.418
**D	POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NO TRUST-ACCOUNTING MECHANISM	0	403.427	403.427
**D	PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND	0	115.660	115.660
**D	INDIANA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT FUND	0	19.400	19.400
**D	CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND	0	151.400	151.400
**D	CC&L GLOBAL EQUITY FUND	0	143.700	143.700
**D	CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND	0		

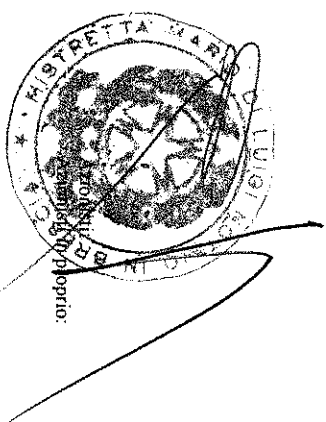
LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

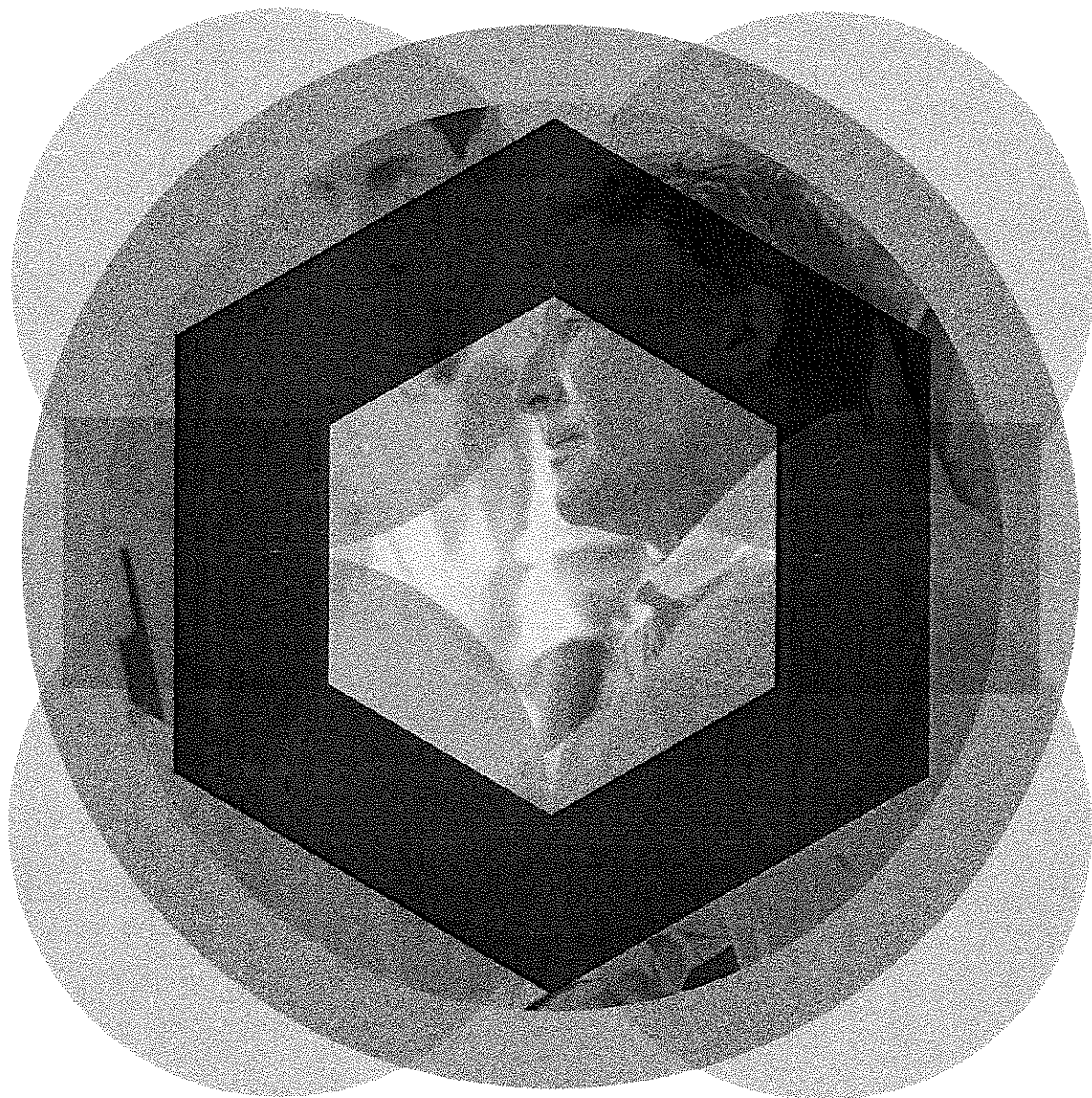
FAVOREVOLI

Badge	Ragione Sociale
**D	SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM
**D	RAYTHEON MASTER PENSION TRUST
**D	ARROWSTREET US GROUP TRUST
**D	UPS GROUP TRUST
**D	UMC BENEFIT BOARD, INC
**D	FORUM FUNDS II-ACUITAS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND
**D	LANDRY GLOBAL EQUITY FUND
5017	MADDIONA FABIO
DE*	GENERTELELIFE S.P.A.
5018	BARUFFI MAURIZIO
DE*	COMUNE DI MILANO
5027	FAVALLI ARRIGO
5031	GILBERTI GIANPAUSTO
5037	FANTOZZI GIANCARLO
5041	BRAMBILLA GIANDOMENICO
DE*	COMUNE DI BRESCIA
5046	LUPINI GIORGIO
DE*	BANCA POPOLARE DI SONDRIO - SOC.COOP.F.A.
5047	BABBINI CESARE
5049	BONATI ALDO
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA BILANCIATO
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA RENDITA BILANCIATA
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA AZIONARIO
DE*	ETICA SGR SPA F.DO ETICA OBBLIGAZIONARIO MISTO
5050	SBARDOLINI TIZIANO
5054	SAVOLDI GIOVANNI
RL*	ASSOCIAZIONE QUADRI DEL GRUPPO AZA
5055	BONARDI WALTER

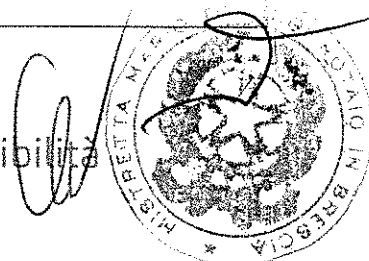
Totale voti 2.027.064.955
Percentuale votanti % 99,761733
Percentuale Capitale % 64,702402

Proprio	Delega	Totale
0	216.192	216.192
0	18.467	18.467
0	486.799	486.799
0	904.981	904.981
0	1.251.371	1.251.371
0	14.392	14.392
0	22.600	22.600
0	0	0
0	40.000	40.000
0	0	0
0	783.226.321	783.226.321
1.000	0	1.000
5.520	0	5.520
22.440	0	22.440
0	0	0
0	783.226.321	783.226.321
0	0	0
0	2.500.000	2.500.000
5.000	0	5.000
0	0	0
0	2.880.000	2.880.000
0	200.794	200.794
0	1.080.000	1.080.000
0	810.000	810.000
58.000	11.560	69.560
0	0	0
200	0	200
50.000	0	50.000





2015
Bilancio di sostenibilità

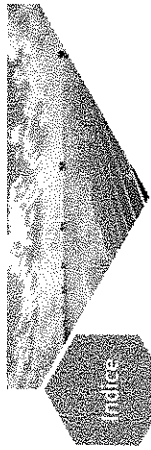


Il documento è stato redatto secondo
le **Sustainability Reporting Guidelines**
del Global Reporting Initiative (GRI) versione
G4, livello “in accordance CORE”.

Il presente Bilancio è consultabile sul sito www.aza.eu.

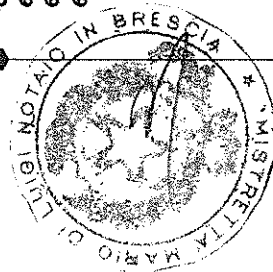
2015

Bilancio di sostenibilità



Indice

Lettera agli stakeholder	4	7	Capitale Naturale	51
Nota metodologica	6	7.1	Gestione ambientale di Gruppo	53
Il Gruppo A2A	9	7.2	Capitale naturale nella Business Unit Ambiente	58
		7.3	Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading	64
		7.4	Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore	69
1 Governance	12	8	Capitale Umano	75
1.1 Governance di sostenibilità	12	8.1	Gestione responsabile del capitale umano	77
1.2 Cultura, etica e sistema dei valori	14	8.2	Salute e sicurezza sul lavoro	78
		8.3	Sviluppo del personale	80
2 Opportunità e Rischi	16	8.4	Benessere e diversity	82
2.1 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	16	8.5	Formazione	84
2.2 Processo di individuazione e gestione del rischio legato al cambiamento climatico	18	9	Capitale Intellettuale	85
3 Il Modello di Business e la Strategia	20	9.1	Ricerca e Sviluppo delle reti Smart	86
3.1 Rappresentazione della catena del valore	21	9.2	Ricerca e innovazione per lo sviluppo digitale	90
3.2 Strategia	24	9.3	Marchi e Brevetti come risorse intangibili	92
3.3 Piano Industriale 2016-2020	24			
3.4 Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020	25	10	Capitale Relazionale	93
		10.1	Relazione con i Clienti	93
4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità	26	10.2	Relazione con la Comunità	109
4.1 Primo forum multi-stakeholder	29	10.3	Relazione con i Fornitori	116
4.2 Analisi e mappatura di materialità	30			
Capitali			Attestazione di conformità	120
5 Capitale Finanziario	32		Dichiarazione di livello di conformità alla linee guida GRI	123
5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito	33		General Standard Disclosure	123
5.2 Relazioni con gli azionisti	34		Specific Standard Disclosure	125
5.3 Rilancio degli investimenti	38			
6 Capitale Manifatturiero	39			
6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	40			
6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	42			
6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	45			



www.a2a.eu
Il Bilancio di Sostenibilità 2015 del Gruppo A2A è completato da un apposito supplemento ed è consultabile dal sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese.

Lettera agli stakeholder

Per un Gruppo che si trasforma e guarda al futuro, anche la pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità diventa una occasione di cambiamento e di sperimentazione. Per questo, l'edizione 2015 del nostro Bilancio di Sostenibilità conserva il livello di trasparenza e completezza informativo delle precedenti edizioni con un solido riferimento alle linee guida della *Global Reporting Initiative* (GRI-GaI), e, al tempo stesso, costituisce un primo passo verso l'adesione al *framework* dell'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

Non si tratta solo di un passaggio metodologico, ma di una conferma della volontà di A2A di integrare sempre più la sostenibilità nella strategia aziendale, dando agli stakeholder una visione chiara e sintetica di come l'azienda sia in grado di creare valore nel tempo. Non a caso, quest'anno, per la prima volta, il Bilancio di Sostenibilità viene presentato in Assemblea per l'approvazione degli azionisti ed è stata rafforzata la Governance della Sostenibilità, con l'estensione della competenza dell'esistente Comitato Territorio ai temi della Sostenibilità.

Tutto ciò fa parte del piano di sviluppo della CSR, deliberato lo scorso novembre dal Consiglio di Amministrazione, con molte importanti novità.

In primo luogo, il Gruppo si è impegnato a definire nel 2016 una Politica di Sostenibilità che indicasse gli obiettivi di sostenibilità da raggiungere entro i prossimi quindici anni ed un Piano di Sostenibilità, che li declinasse in azioni praticabili e risultati concreti nel medio periodo (2016-2020). A2A, che aderisce anche quest'anno al *Global Compact*, le ha elaborate, prendendo a riferimento i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (*Sustainable Development Goals*) delle Nazioni Unite. Con la Politica di Sostenibilità, il Gruppo esprime il suo impegno ad aiutare le comunità ad essere sostenibili, diventando protagonista di una nuova economia circolare, *low carbon* e basata su reti e servizi smart. Vuole, inoltre, contribuire attivamente al benessere delle comunità e al miglioramento delle condizioni di lavoro, accrescere la trasparenza e migliorare il dialogo con gli stakeholder. Lo sviluppo delle azioni del Piano di Sostenibilità sarà monitorato nel tempo e sarà collegato ai sistemi di incentivazione del management.

In questo percorso, si inserisce anche la decisione di proseguire l'esperienza avviata col primo *forum multistakeholder* di Brescia nel 2015. Questo modello di coinvolgimento verrà esteso a sette nuovi territori nel corso del biennio 2016-17. I forum diventeranno uno strumento fondamentale per interpretare le esigenze delle comunità e far nascere idee progettuali in grado di creare valore condiviso. A2A darà trasparenza a questi interventi con la pubblicazione di bilanci di sostenibilità territoriali.

Oltre ad uno sguardo al futuro, il Bilancio di Sostenibilità 2015 contiene, come sempre, fatti e numeri relativi alla sostenibilità di A2A nello scorso esercizio.

Sul piano della sostenibilità economica, A2A nel 2015 ha generato e distribuito agli stakeholder un valore aggiunto globale lordo di 1.263 milioni di euro. Il Gruppo ha distribuito ricchezza anche attraverso gli oltre 650 milioni di euro spesi in forniture, il 98% dei quali a beneficio di imprese italiane. Il 76% del valore degli ordini emessi è andato a fornitori in possesso di almeno una certificazione relativa ad ambiente, qualità o sicurezza, il 3% a cooperative sociali o onlus. Le *Business Unit* di A2A hanno investito complessivamente 341 milioni di euro (+11% rispetto al 2014), di cui 96 milioni di euro in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione.

Sul piano ambientale, A2A ha realizzato interventi che miglioreranno comfort, sicurezza e qualità dell'aria nelle nostre città: il piano di sostituzione dell'illuminazione pubblica a led a Milano, Bergamo e Brescia, l'intervento per l'abbattimento del cromo esavalente nell'acquedotto di Brescia, il miglioramento del mix di produzione del teleriscaldamento, con l'avvio di due nuove caldaie a gas nella centrale di Brescia e del primo impianto solare termico a Varese e il recupero di calore da due stabilimenti industriali lombardi.

Nel 2015, nei comuni serviti dal Gruppo, la raccolta differenziata ha fatto un ulteriore salto in avanti, passando dal 51,3% al 55,1%. Da ricordare anche il successo avuto da AMSA nella gestione della pulizia e della raccolta differenziata dei rifiuti nel sito EXPO 2015 e il Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti assegnato ad Aprica da Legambiente e Federambiente.

Nel 2015 la produzione di energia elettrica è aumentata del 7% per effetto dell'andamento del mercato elettrico. Le condizioni di scarsa idraulicità hanno portato ad una flessione della produzione idroelettrica del 27%, ne è conseguita una riduzione della quota rinnovabile dal 52% al 36%. In relazione a ciò, il fattore medio di emissione di CO₂, relativo a tutta la produzione energetica (elettrica e termica) del Gruppo, pari a 434 g/kWh, è risultato superiore allo scorso anno. A2A mantiene, in ogni caso, il proprio impegno a contribuire, nei prossimi anni, agli obiettivi internazionali della Conferenza di Parigi sul cambiamento climatico (COP21), attraverso il miglioramento dei processi e lo sviluppo delle rinnovabili, della cogenerazione e dei vettori energetici a bassa emissione di CO₂. Ne è testimonia l'innovativo progetto, presentato negli scorsi mesi, per trasformare la centrale termoelettrica, a olio combustibile, di San Filippo del Mela, in un polo energetico delle rinnovabili con tecnologie d'avanguardia.

Nell'ambito della relazione con il cliente, A2A Energia ha confermato di eccellere nelle graduatorie nazionali di *customer satisfaction*, guadagnando la prima posizione assoluta nell'indagine *Monitor Energia Cerved* per gli utenti gas e per gli utenti domestici elettricità. La società commerciale ha riscosso il favore dei suoi clienti, anche grazie a soluzioni e servizi che promuovono le rinnovabili, la dematerializzazione dei processi, l'efficienza energetica (+6,4% energia verde venduta, +10% bolletta elettronica, 16.000 kit di lampade a led distribuiti).

Il Gruppo ha confermato il suo sostegno ad iniziative sociali, culturali, ambientali e sportive nei territori in cui opera, erogando 4,3 milioni di euro tra liberalità, sponsorizzazioni e contributi.

Nel corso dell'anno sono stati assunti 975 persone, a fronte di 943 cessazioni di rapporti di lavoro. Il 57% delle assunzioni a tempo indeterminato ha riguardato giovani under 30. Nell'ambito dello sviluppo del personale, A2A ha avviato nel 2015 numerosi progetti, favorendo una cultura manageriale più imprenditoriale, l'ascolto e il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione delle competenze e la riqualificazione professionale. Da ricordare, in particolare, il progetto Futuraza, rivolto ai giovani laureati, che ha prodotto oltre 200 idee innovative, ed il progetto Melograno, che promuove la valorizzazione della componente femminile in azienda. Miglioramenti sensibili anche sul piano della sicurezza sul lavoro: gli indicatori di frequenza e gravità degli infortuni nel Gruppo hanno fatto registrare una riduzione annua superiore al 10%, confermando la tendenza positiva degli ultimi anni.

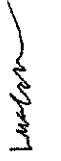
Infine, alle persone di A2A va un sentito ringraziamento per la disponibilità, la professionalità e l'impegno dimostrati nel primo anno di attuazione della nuova strategia delineata dal Piano Industriale 2015-2019. Lo stesso impegno e la stessa dedizione saranno fondamentali nei prossimi quindici anni per raggiungere e forse anche superare gli obiettivi di sostenibilità che ci siano dati, nella convinzione che questa sia la strada giusta per creare valore per il Gruppo e per tutti i suoi interlocutori.

Il presente Bilancio di Sostenibilità è reso disponibile al pubblico presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato info all'indirizzo www.info.it, presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230 e sul sito internet www.a2a.eu (sezione "Governance" - "Assemblee"). L'Assemblea dei Soci del 7 giugno 2016 (eventuale seconda convocazione, 8 giugno 2016) sarà chiamata ad esprimersi in merito alla sua approvazione.

Il Presidente
Giovanni Valotti



L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerlano



Nota metodologica

Il Gruppo A2A pubblica l'ottavo Bilancio di Sostenibilità redatto sulla base delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines G4" del Global Reporting Initiative (GRI) e, congiuntamente con il Bilancio di Sostenibilità Supplemento, dell'Electric Utilities Sector Supplement - G4 Standard Disclosure. In un'ottica di continuo miglioramento rispetto alle edizioni precedenti, A2A comincia inoltre un percorso di progressiva adesione all'Integrated Reporting Framework (IR Framework), delineato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Il presente documento (incluso il suo Supplemento) si attiene ai principi della GRI-G4 e, in linea con le più recenti evoluzioni del reporting delle aziende a livello internazionale, sviluppa la struttura del Bilancio integrato, fornendo agli stakeholder una chiara rappresentazione sia dell'andamento economico-finanziario che delle performance sociali ed ambientali delle società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

La selezione degli aspetti e degli indicatori per la definizione dei contenuti da riportare, rilevanti per il Gruppo e per gli stakeholder, è avvenuta in base a un processo strutturato di analisi di materialità, a cui si rimanda. In base all'attuale copertura degli indicatori

L'evoluzione verso il Bilancio integrato

Alla luce di una strategia aziendale volta alla sostenibilità, incorporare logiche di tipo integrato nell'ambito dei processi decisionali aziendali, ha come fine quello di ridefinire in chiave olistica l'organizzazione.

Un report integrato ha l'obiettivo di illustrare il modo in cui un'organizzazione crea valore nel tempo. Il processo di creazione del valore si compone di diverse parti interne ed esterne all'organizzazione e, per meglio comprendere il processo, il Bilancio integrato prende in considerazione i seguenti capitali:

- Capitale Finanziario: insieme delle risorse economiche impiegate nei processi produttivi;
- Capitale Manifatturiero: immobili e mezzi fisici di produzione;

"Specific Standard Disclosure" associati agli aspetti materiali, e riepilogati nel GRI Index, il livello di aderenza alle Linee Guida GRI-G4 è "In Accordance - Core".

Il processo di raccolta dati e controllo degli stessi è stato gestito dalla Funzione "CSR e Prodotti Editoriali", mediante schede Excel inviate ai responsabili di tutte le funzioni aziendali, delle sedi territoriali e delle società rientranti nel perimetro di riferimento. I dati sulla responsabilità ambientale sono stati gestiti dalla Funzione "Ambiente" e sono stati raccolti attraverso il software EMS (Environmental Management System), che prevede la tracciatura, la verifica e l'approvazione di tutti i dati richiesti.

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 5 aprile 2016, è stato assoggettato a revisione da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "International Standard on Assurance Engagements 3000" ("ISAE 3000"), che al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente Bilancio.

Il Bilancio di Sostenibilità, così come deliberato dal CdA di A2A in data 12 novembre 2015, è stato sottoposto all'approvazione formale in Assemblea degli Azionisti, insieme al Bilancio Consolidato di A2A.

- Capitale Intellettuale: risorse intangibili rappresentate da conoscenze organizzative, proprietà intellettuali del Gruppo;
- Capitale Umano: competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare;
- Capitale Relazionale: capacità di relazioni con gli stakeholder, condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo;
- Capitale Naturale: tutti i processi e le risorse ambientali che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro di un'organizzazione.

Perimetro

Il perimetro di riferimento per la redazione del rapporto varia in relazione agli ambiti considerati. Per quanto riguarda il Capitale Finanziario il perimetro coincide con quello del Bilancio Consolidato del Gruppo A2A. Per tutti gli altri Capitali, sono incluse nel perimetro di rendicontazione:

1. le società in cui A2A ha una partecipazione superiore al 50%;
2. le società presenti nel Gruppo per l'intero anno (non sono quindi considerate le società acquisite/vendute/liquidate in corso d'anno).

A queste società viene applicato un concetto di rilevanza e significatività così declinato:

- per gli aspetti ambientali sono incluse nel perimetro le società che hanno attività industriale;
- per gli aspetti sociali sono incluse nel capitolo "Capitale Umano" le società che hanno almeno un dipendente, nel capitolo "Capitale Relazionale" le società che hanno attività commerciali e che non detengono partecipazioni esclusivamente finanziarie.

La tabella che segue riassume sinteticamente gli ambiti di consolidamento delle varie società del Gruppo che rientrano nel perimetro considerato dal presente rapporto.

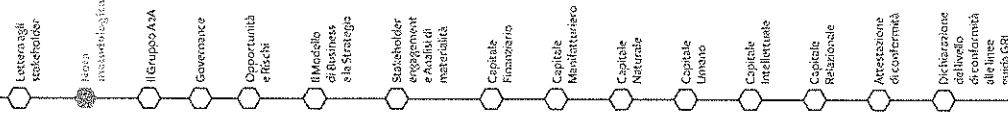


Figura 1 | Perimetro di consolidamento delle società del Gruppo A2A ai fini del Bilancio di Sostenibilità 2015

Società	Capitale naturale	Capitale umano	Capitale relazionale - clienti	Capitale relazionale - fornitori
A2A spa	x	x	-	x
A2A Reti Gas	x	x	x	x
A2A Reti Elettriche	x	x	x	x
A2A Calore & Servizi	x	x	x	x
Selenia	-	x	x	x
A2A Servizi alla Distribuzione	x	x	x	x
A2A Energia	-	x	x	x
A2A Trading	Box*	x	Box*	x
A2A Logistica	Box*	x	-	x
A2A Ciclo Idrico	x	x	x	x
A2A Ambiente**	x	x	x	x
Aspcom Energia	-	x	x	x
Abruzzoenergia	x	x	-	x
Retegas	x	x	Box*	x
Aspam	x	x	x	x
Varese Risorsa	x	x	x	x
Comuna Energia	x	x	x	-
Edipower	x	x	-	x

* Il tema è trattato separatamente all'interno del test in un box separato.
** Include le controllate: Anisa, Africa, Ecodico Hellas, Ecolombarda 18, Ecolombarda 4, Skura, Sistema Ecodico UK, A.S.R.A.B., Nicosa Ambiente, Bioese.

Non vengono quindi consolidate nel perimetro:

- In liquidazione
- Assoenergia S.p.A.
 - Ostros Energia S.r.l.
 - Plurigas S.p.A.
 - Vespia S.r.l.
- Partecipazione finanziaria
- A2A Montenegro d.o.o.
 - A2A Alfa S.r.l.
- Attività non rilevante
- Proaris S.r.l.
 - Mincio Trasmissione S.r.l.
 - Montichiari Ambiente S.r.l.
 - A3A S.r.l.

Si segnala che rispetto al perimetro di società consolidate nel Bilancio di Sostenibilità 2014 non ci sono sostanziali cambiamenti di perimetro.

Il Gruppo A2A

Il Gruppo A2A è principalmente impegnato nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del riscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

I settori di attività sono a loro volta riconducibili alle Business Unit (BU) illustrate di seguito e individuate a seguito della riorganizzazione interna avvenuta nel 2015.

Figura 2 | Business Unit del Gruppo A2A

Generazione e Trading	Commerciale	Ambiente	Calore e Servizi	Reti	EPCG	Altri Servizi e Corporate
Impianti termoelettrici ed idroelettrici	Vendita Energia Elettrica e Gas	Raccolta e smaltimento	Servizi di Teleriscaldamento	Reti elettriche	Generazione e commerciale energia elettrica	Altri servizi
Energy Management		Trattamento	Servizi di gestione calore	Reti gas	Reti elettriche	Servizi corporate
		Smaltimento e recupero energetico		Ciclo idrico integrato		
				Illuminazione pubblica e altri servizi		

Per le attività fuori perimetro della BU e relative alla riorganizzazione interna del Gruppo A2A, si rimanda alla sezione "Società controllate" del Bilancio di Sostenibilità 2015.



Dimensione dell'organizzazione e mercati serviti

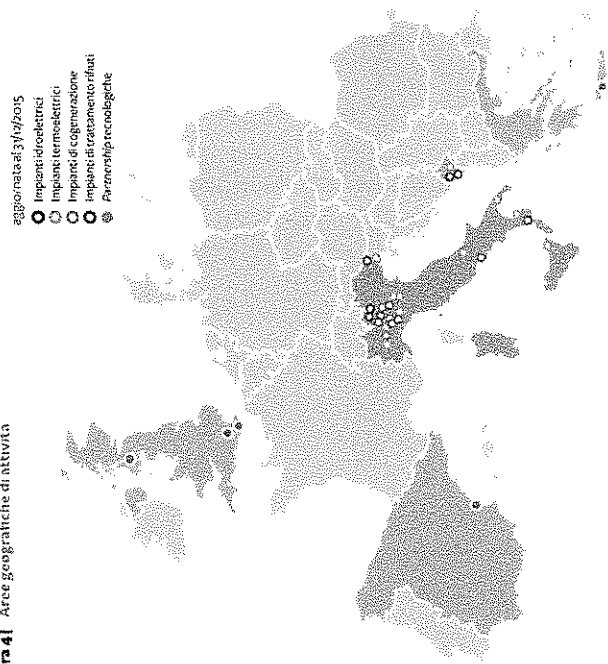
Le informazioni riportate nella seguente tabella e Bilancio Consolidato del Gruppo A2A nell'immagine fanno riferimento al perimetro del

Figura 3 Dimensione dell'organizzazione e aree geografiche di attività*

	2013	2014	2015
Ricavi (mil. €)	5.504	6.584	4.931
Margine operativo lordo (mil. €)	1.133	1.034	1.048
Risultato netto (mil. €)	62	37	73
Indebitamento finanziario netto (mil. €)	3.874	3.363	2.597
Patrimonio netto del Gruppo e di terzi (mil. €)	3.348	3.179	3.259
Dividendo (€ per azione)	0,033	0,0363	0,041**
Capitalizzazione media di borsa (mil. €)	19.990	2.539	3.405
Persone di A2A	12.392	11.071	12.083
Capacità installata (GW)	10,3	9,8	10,4
Energia elettrica prodotta (GWh)	16.287	14.000	16.006
Calore distribuito con il teleriscaldamento (GWh)	2.382	1.030	2.297
Rifiuti trattati (kton)	2.517	2.668	2.555
Energia elettrica distribuita (GWh)	19.048	12.748	13.339
Gas distribuito (Mmc)	2.076	1.739	1.832
Acqua distribuita (Mmc)	63	60	63

* include EPCG
 ** dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

Figura 4 Aree geografiche di attività



Bilancio di Sostenibilità 2015

Handwritten signature



1.2 | Cultura, etica e sistema dei valori

A2A gestisce la propria Governance interna ed esterna attraverso strumenti specifici quali:

- Codice etico;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- Politica per la Qualità;
- Ambiente e la Sicurezza;
- Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza;
- Politica di Sostenibilità del Gruppo A2A.

Tutti i documenti sopra elencati sono disponibili sul sito www.a2a.eu

Nell'ottica di garantire il costante rispetto dell'integrità e dei valori etici da parte di tutto il personale, il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha approvato, nella seduta del 22 giugno 2015, l'aggiornamento del Codice Etico del Gruppo A2A, indirizzato a tutti i destinatari, orientato alla correttezza e all'integrità dei comportamenti - a livello personale e collettivo - sia nell'attività di lavoro che nei rapporti con i colleghi e con soggetti terzi.

In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale, il Gruppo bandisce qualsiasi pratica di corruzione, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corruzione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti e dipendenti del Gruppo.

Le regole comportamentali su cui si fonda l'attività del Gruppo si ispirano ai seguenti valori:

- Innovazione tecnologica e gestionale;
- Efficienza e qualità;
- Etica e legalità;
- Tutela dell'ambiente e della salute;
- Sostenibilità;
- Competenza;
- Attenzione alle persone;
- Apertura all'ascolto;
- Trasparenza;
- Responsabilità sociale.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione di Governance del sito www.a2a.eu

10/06/2016

Il numero di società indicato si riferisce al perimetro societario che rientra nel Bilancio Consolidato.

Bilancio di Sostenibilità 2015

Durante l'anno è stato altresì aggiornato anche il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01 di A2A S.p.A.

Le principali società del Gruppo hanno a loro volta adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01. L'Organo Amministrativo, di ciascuna società di cui sopra, ha nominato un Organismo di Vigilanza cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento costante.

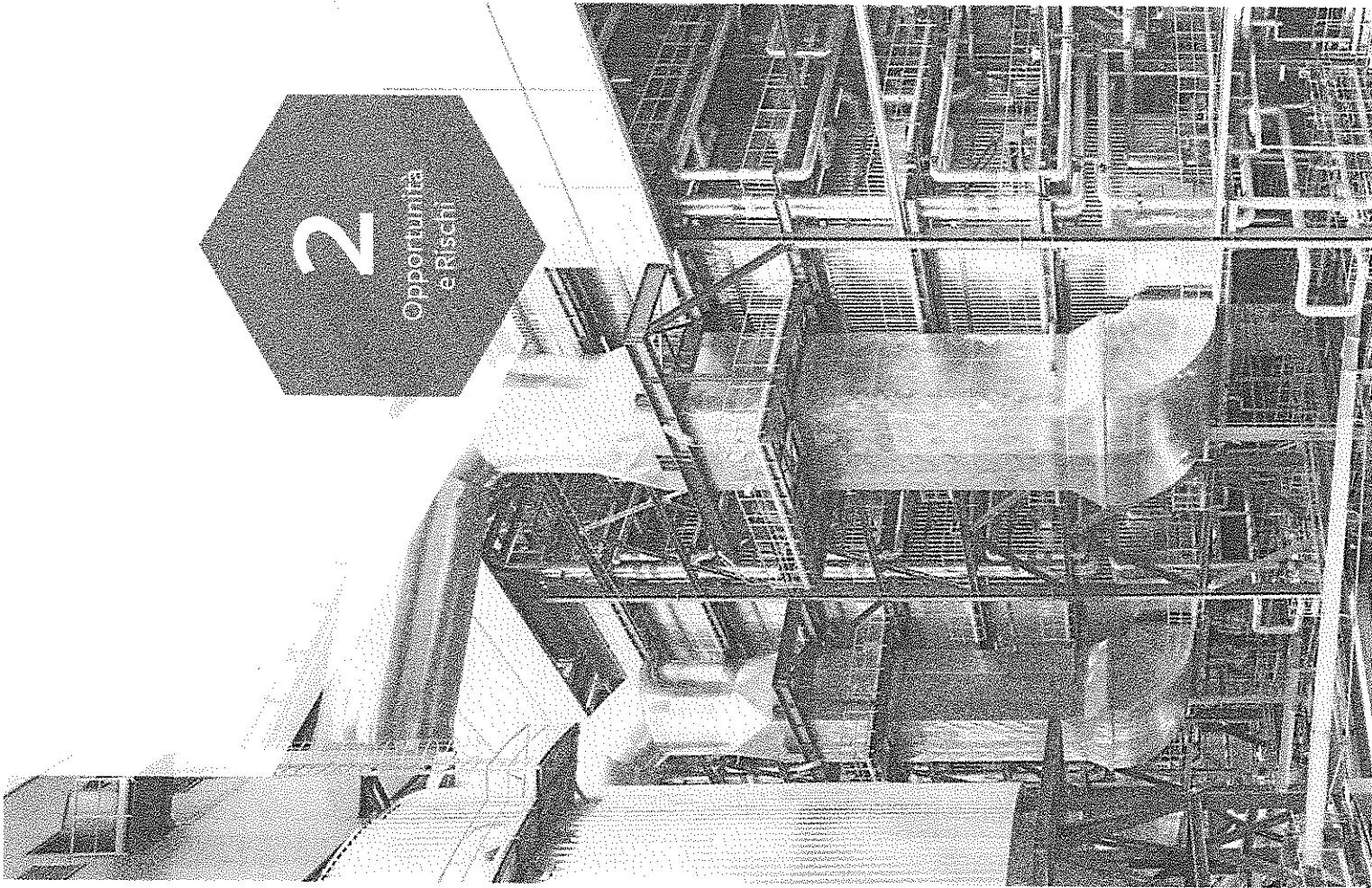
Tutti gli Stakeholder del Gruppo possono segnalare, attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa Internal Audit. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti (es. posta elettronica, posta ordinaria), così come dalla Linea Guida "Gestione delle Segnalazioni anche anonime del Gruppo A2A" emessa in data 22 giugno 2015 e pubblicata sul sito internet del Gruppo.

Le 27 società del Gruppo che hanno adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione.

Nel 2015 non si sono verificati episodi di corruzione e non erano pendenti cause relative a episodi di corruzione con l'eccezione di un unico procedimento che vede coinvolto un ex soggetto apicale di AMSA nel quale la società si è costituita parte civile.

Sono state avviate le attività per migliorare gli strumenti di formazione di e-learning e pianificare gli interventi formativi da erogare, a seguito delle novità intervenute nel 2015.

2 Opportunità e Rischi



2 | Opportunità e Rischi

Con l'aumento della complessità e della "volatilità" del contesto in cui operano le organizzazioni, (Risk Management) ci si riferisce ad un insieme articolato di processi attraverso cui le aziende identificano, valutano, quantificano, monitorano e mitigano i rischi legati allo svolgimento delle proprie attività ed al settore di appartenenza.

Assumere rischi in modo consapevole.

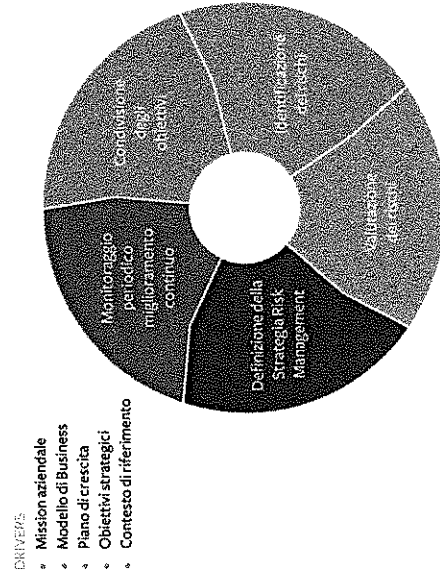
2.1 | Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di Risk Management a presidio della volatilità dei prezzi delle commodity (ovvero la variabilità dei prezzi dei principali vettori energetici gestiti), ritenuto uno dei rischi più complessi per il settore delle utilities.

Inoltre, ha implementato un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della metodologia dell'Enterprise Risk Management, sviluppato, al fine di rendere la gestione dei rischi di business parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale.

- L'unità organizzativa Group Risk Management sta proseguendo nel suo piano di evoluzione che prevede una progressiva integrazione dell'attività di Enterprise Risk Management nel processo di Business Review;
- sviluppo della tematica del "Risk Appetite" anche con riferimento al ruolo del Consiglio di Amministrazione.

Figura 5 | Il modello di Risk Management

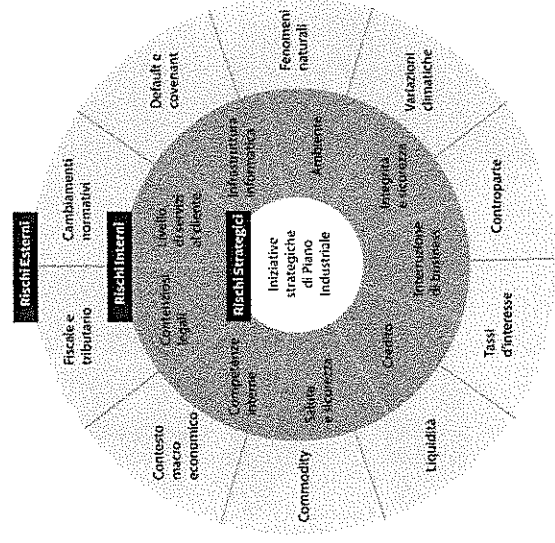


Il modello di riferimento per il controllo interno redatto dalla Treadway Commission viene indicato denominato COSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report.

Il modello di Risk Management si esplicita attraverso un processo di gestione integrato del rischio, che valorizza i sistemi e i processi di gestione già esistenti a livello di singola Business Unit, promuovendo l'armonizzazione con le metodologie e gli strumenti specifici di Risk Management.

Tale modello non è un riferimento statico, ma è soggetto ad aggiornamenti periodici in relazione all'evoluzione dell'azienda e del contesto in cui opera. Nello specifico, i principali driver considerati fanno riferimento alla "mission" aziendale, alla natura e diversificazione delle unità di business, al piano di crescita, agli obiettivi strategici e all'ambiente (competitivo, normativo e regolatorio), alla concorrenza, al contesto macroeconomico caratterizzato da una crescente sensibilità verso le tematiche ambientali.

Figura 6 | Le principali categorie di rischio mappate



Implementato inizialmente a livello di Gruppo, il processo di gestione del rischio sta sviluppando un'ulteriore articolazione sia a livello di Business Unit che di Società (in particolare per le società con rilevante valore strategico). Di seguito è riportata una sintesi delle principali tipologie di rischio mappate dal Gruppo.

I rischi oggetto di analisi da parte del Gruppo sono ricondotti a variabili interne piuttosto che a fenomeni esterni nonché a quelle che caratterizzano le linee di sviluppo e la strategia. Attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali, è periodicamente attivato il processo di misurazione dei rischi, che permette di identificare le criticità più rilevanti, i relativi presidi ed i piani di mitigazione.

2.2 | Processo di individuazione e gestione del rischio legato al cambiamento climatico

All'interno del "Modello dei Rischi", è presente la categoria dei rischi collegati agli "Eventi naturali", che si declina nelle tipologie «Variazioni climatiche» e «Fenomeni naturali».

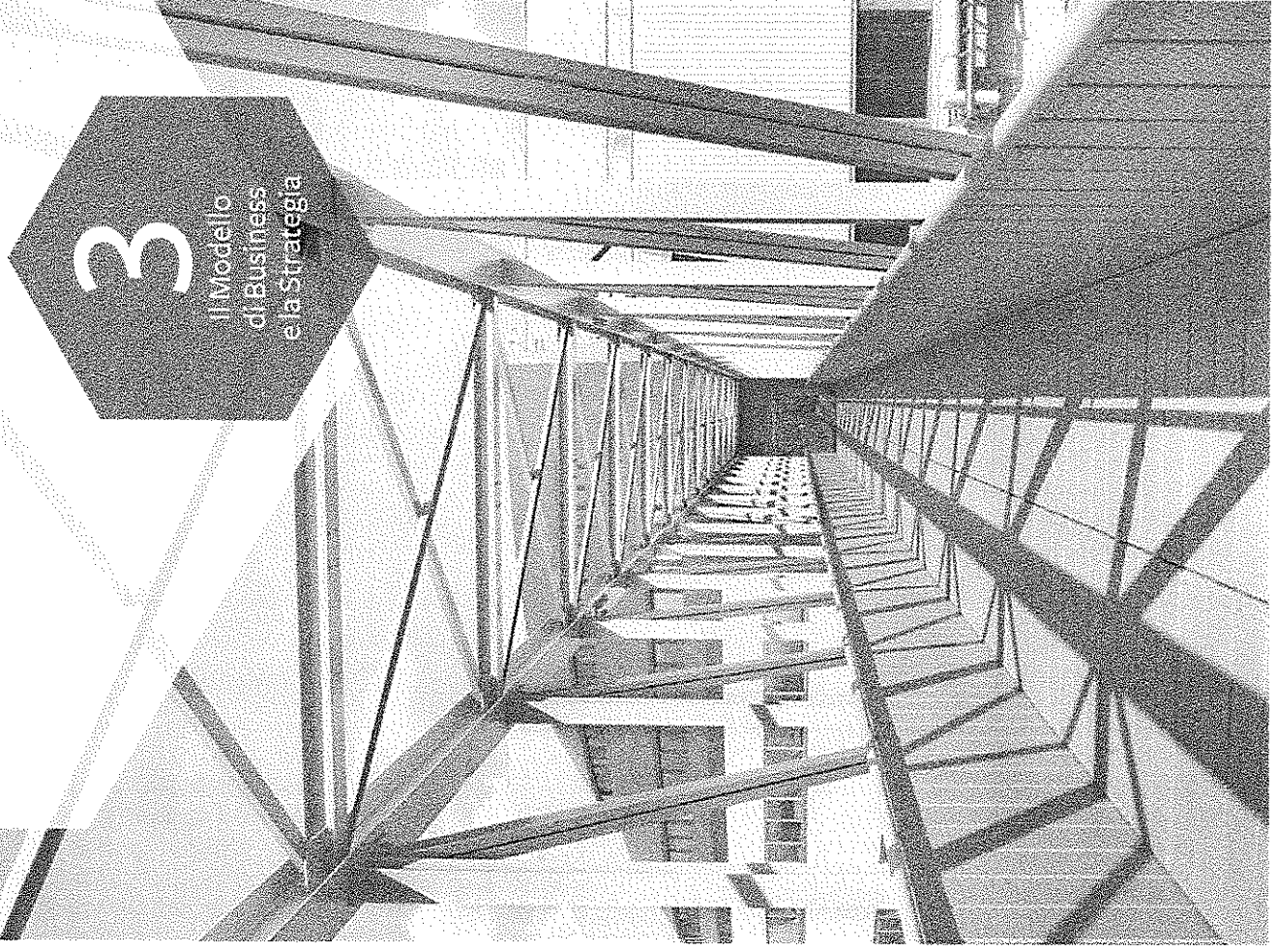
I rischi appartenenti alla tipologia «Fenomeni naturali» fanno riferimento alle potenziali conseguenze, in termini di salute e sicurezza, ambiente, interruzione dell'operatività aziendale e di continuità del servizio, connesse alla possibile inadeguatezza od inefficacia dei piani di contingency per la mitigazione degli impatti di fenomeni naturali imprevisti o estremi in termini di intensità.

Il Gruppo ha posto in essere le seguenti azioni di mitigazione:

Impatti	Azioni Mitigazione	Link al testo
Reputazione del Gruppo	- Investimenti Green sugli impianti per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. - Sviluppo di progetti ad efficienza energetica attraverso l'incorporamento delle reti di teleriscaldamento, il rinnovamento di centrali e impianti e progetti di ammodernamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato. - Rispetto delle emissioni in linea con la normativa e comunicazione trasparente.	- Idroelettrico e impianti fotovoltaici (pg. 42). - Sviluppo del teleriscaldamento (pg. 49). - Sistemi a LED (pg. 47). - Riconversione delle centrali (pg. 44-45). - Rating di Sostenibilità (pg. 39).
Evoluzione Trend e Abitudini dei Consumatori	- Offerta di prodotti Green. - Offerta di servizi di efficienza energetica.	Ricerca e sviluppo delle Reti Smart (pg. 98).
Compliance	Implementazione di sistemi di monitoraggio delle emissioni presso gli impianti.	- Sistema Monitoraggio emissioni (pg. 54). - Sistema di certificazione degli impianti (pg. 53). - Mercati dell'Ambiente (pg. 56).

Inoltre, il Gruppo ha previsto come azione mitigante la copertura assicurativa (per danni diretti ed indiretti) per tutti gli asset di proprietà AzA.

Con riferimento ai rischi e impatti sopra elencati, naturali e clima, salute e sicurezza, si rimanda al contenuto presente nei paragrafi 21 e 22.



3 | Il Modello di Business e la Strategia

Il Gruppo A2A ha sviluppato un modello di business multi-utility, nei settori della produzione, vendita e distribuzione di gas e di energia elettrica, del

teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

MISSION

Qualità dei servizi, sostenibilità e rispetto dell'ambiente, innovazione e sviluppo tecnologico, efficienza e sinergia tra i diversi settori di attività: questi i punti di forza di A2A, prima tra le multiutility italiane, che intende proseguire il proprio percorso di eccellenza facendo leva sul forte legame con il territorio di riferimento per svilupparsi in nuovi ambiti geografici e di business, assicurando una continua generazione di valore per clienti, fornitori, dipendenti, azionisti, cittadini e istituzioni.

Il modello di business che persegue il Gruppo è quello di una "multi-utility dei territori", sul quale poggia un progetto industriale teso a consolidare le forze per creare opportunità di crescita e sviluppo per tutti, per i business presidiate e per i territori.

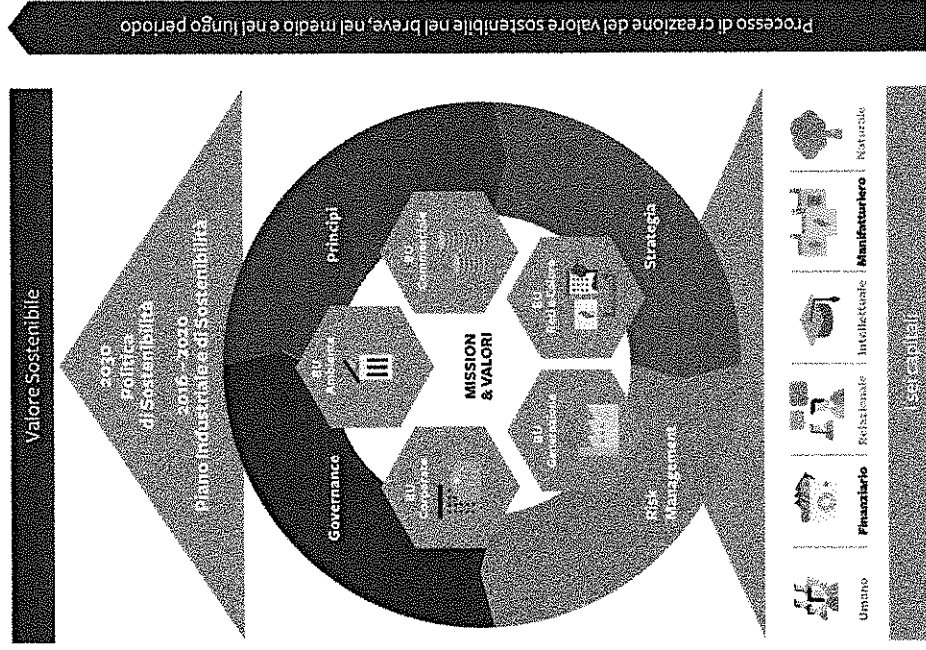
L'ambizione del Gruppo è quella di costruire un modello di multi-utility, fortemente integrata nei territori, in grado di creare e distribuire un dividendo sociale progressivo nel tempo a tutti i suoi Stakeholder.

Di seguito è rappresentato il Modello di Business del Gruppo A2A, che illustra la correlazione fra gli input chiave e i capitali da cui l'organizzazione dipende (Naturale, Manifatturiero, Intellettuale, Relazionale, Finanziario e Umano) che sono convertiti in output (prodotti e servizi) attraverso le attività aziendali, generando outcome, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

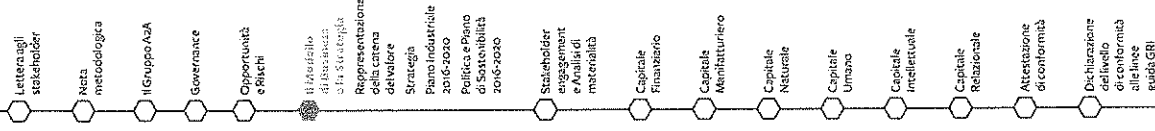
Il rapporto tra impresa e sistemi territoriali rappresenta un elemento centrale nel settore delle multi-utility: il business dei servizi pubblici locali si fonda su attività che impongono un radicamento in ambito locale, ed è a livello locale che le imprese hanno costruito e costruiscono ancora oggi economie d'scala, sinergie ed efficienza industriale.



Figura 7 | Il Modello di Business del Gruppo A2A

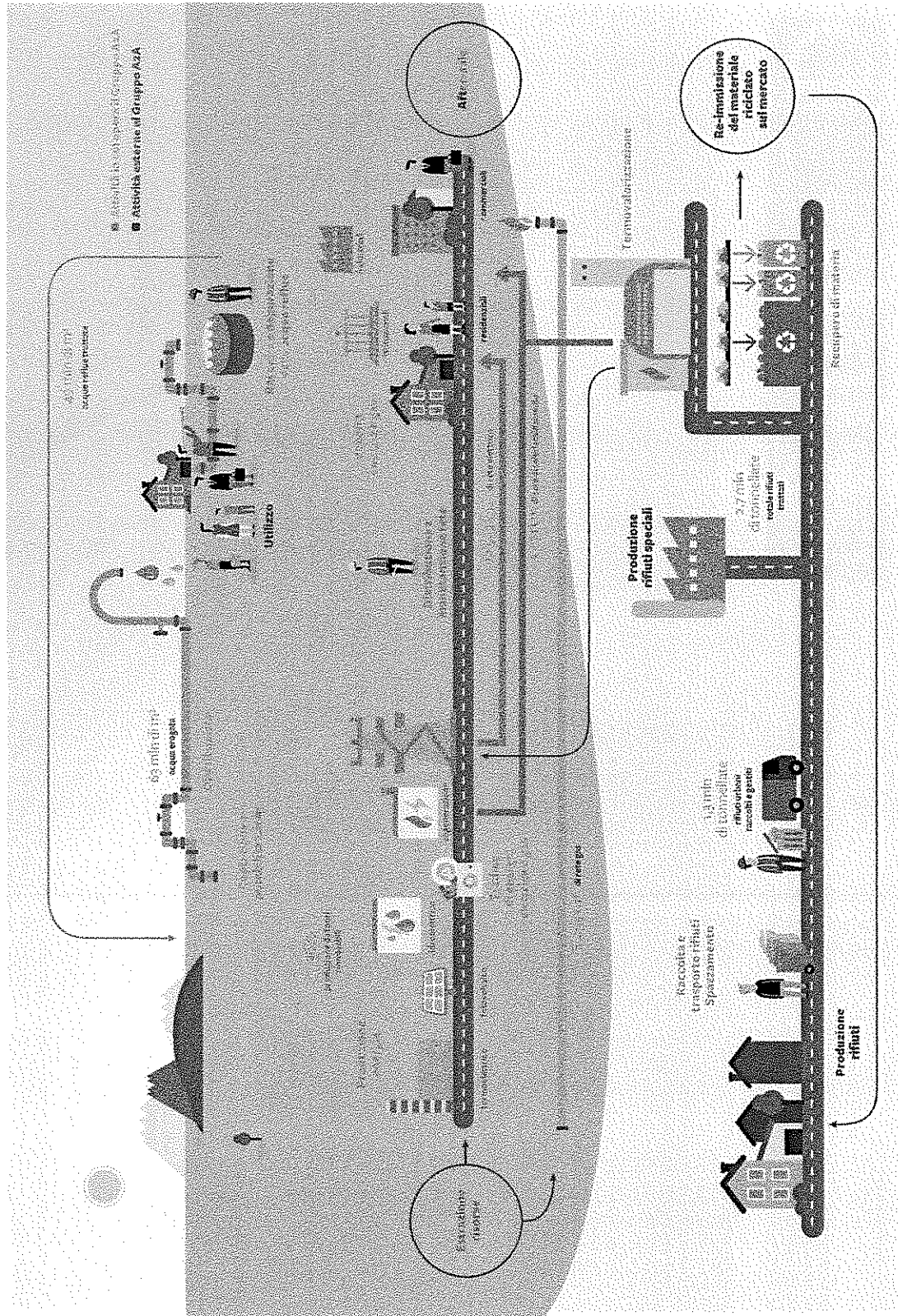


Processo di creazione del valore sostenibile nel breve, nel medio e nel lungo periodo



3.1 | Rappresentazione della catena del valore

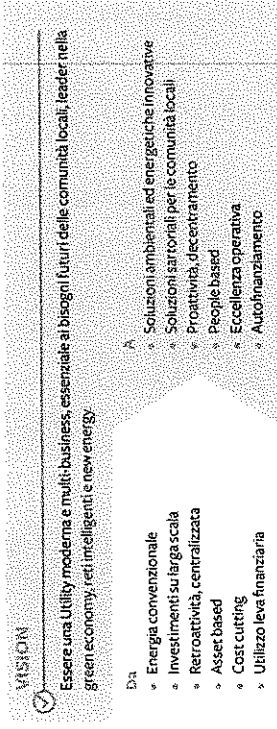
Figura 8 | Rappresentazione sintetica delle principali catene del valore del Gruppo A2A



3.2 | Strategia

A2A è la Multutility che detiene la leadership nazionale nei servizi ambientali e nel teleriscaldamento e opera ai vertici dei settori energia e reti. Il Gruppo rappresenta una realtà innovativa che guarda al futuro

con competenza e responsabilità, grazie ad un modello industriale basato su diversificazione e sinergia fra tutte le sue attività, caratterizzato da un orientamento verso l'ambiente e il territorio.



La strategia del Gruppo A2A è delineata nel Piano Industriale 2016-2020 e punta a confermare il percorso di crescita sostenibile già intrapreso nel 2015. Il Piano vuole ripositionare

gradualmente A2A in un quadrante strategico nel quale continuerà a crescere con maggior profitabilità, attraverso una gestione efficiente delle proprie risorse, mantenendo un buon equilibrio economico-finanziario.

Le azioni strategiche fanno leva sulla crescita del Gruppo nel business in cui già detiene una leadership, quali:

Reti e Servizi energetici; sulle **significative competenze mature, fondamentali, per anticipare e fronteggiare**

le dinamiche future in tutti i settori di attività presidiati. L'obiettivo del Piano è far sì che il Gruppo possa rappresentare una guida nel settore in grado di assicurare i migliori standard di qualità

del servizio ai propri clienti, perseguendo obiettivi di sviluppo industriale capaci di generare valore per gli azionisti, i dipendenti, i territori e le comunità servite.

Il Piano Industriale rappresenta un percorso di collegamento per i prossimi 4 anni, composto da progetti concreti, innovazione e competenza.

3.3 | Piano Industriale 2016-2020

L'approvazione del Piano Industriale 2016-2020 ha sottoposto ad una revisione annuale, nell'ambito della quale oltre ad analizzare lo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi prefissati dal Gruppo, sono stati aggiornati e adeguati alcuni target.

L'approvazione del Piano Industriale 2016-2020 ha confermato i pilastri strategici del precedente Piano. La strategia definita dal Piano Industriale ha come riferimento sei macro aree di intervento denominate "3R" e "3G", illustrate nell'immagine seguente:

R3D R3D R3D R3D

LE TRE MACRO AREE:

RISTRUTTURAZIONE: ottimizzazione e riduzione dell'esposizione nel comparto termoelettrico attraverso un processo di riconversione degli impianti e un piano investimenti destinati alla flessibilizzazione dei Cicli Combinati esistenti.

BILANCIO: rafforzamento della leadership in settori caratterizzati da ottime prospettive di sviluppo e marginalità (ambientale, distribuzione del gas, teleriscaldamento e commerciale retail a mercato libero).

INDIRIZIONE: identificazione delle crescenti opzioni nascenti dalle Smart City e dalla Green Economy, tramite investimenti graduali e scalabili.

DISCIPLINA: realizzazione di un'organizzazione efficace ed efficiente e una politica dei dividendi in crescita, in linea con la solidità finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

DIALOGO: valorizzazione dei dipendenti e della qualità della vita della comunità, anche tramite il lancio del Bilancio di Sostenibilità territoriale accompagnato da impegni puntuali assunti nei forum degli stakeholder.

DIGITALITÀ: trasformazione tecnologica, tramite uso di nuovi canali di comunicazione per ottenere un nuovo ripositionamento più innovativo e più vicino ai cittadini.

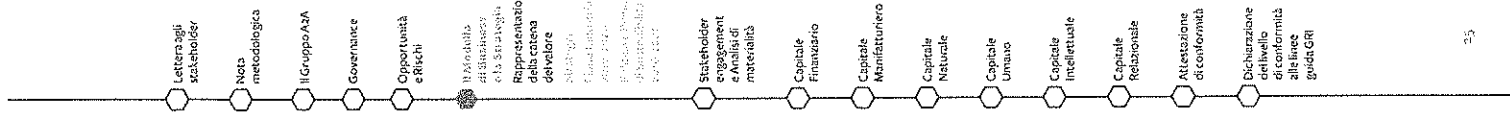
L'insieme delle azioni sopra illustrate contribuiranno a raggiungere i seguenti risultati attesi:

- Bilancio degli investimenti: 3,2 miliardi di euro di investimenti in cinque anni.
- Forte crescita dell'EBITDA: 13 miliardi di euro di margine operativo lordo nel 2020.
- Crescita del ritorno sul capitale investito (ROCI) dal 10% al 12%.
- Ulteriore riduzione del debito: Indebitamento Finanziario Netto pari a circa 2,4 miliardi di euro nel 2020, in riduzione di 545 milioni di euro rispetto al 2015.
- Miglioramento del rapporto Indebitamento Finanziario Netto/ EBITDA da 2,8x nel 2015 a 1,8x nel 2020.
- Rilancio della politica dei dividendi: la generazione di cassa sostiene l'aumento dei dividendi.

Per maggiori informazioni e una guida al bilancio del Piano Industriale 2016-2020 nella sezione "Sostenibilità" del sito www.a2a.it

3.4 | Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Nell'ambito delle fasi di attuazione del Piano Industriale, il Consiglio di Amministrazione di A2A, ha deliberato nel novembre 2015, l'avvio di un programma di sviluppo delle attività di Corporate Social Responsibility, in linea con le migliori pratiche internazionali. Tra gli obiettivi principali del Programma è stata prevista l'elaborazione di una Politica di Sostenibilità del Gruppo e la definizione di un Piano di Sostenibilità, che prevede obiettivi quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale, fino al 2020. La Politica di Sostenibilità è una dichiarazione al management, ai dipendenti, ai clienti e agli altri Stakeholder del Gruppo dei valori, degli impegni, al fine di guidare le azioni e i comportamenti di tutti gli Stakeholder.



In particolare gli impegni assunti da A2A sono stati declinati attorno a quattro macro trend che caratterizzano il settore:

1. **Economia Circolare:**
 - Sviluppare la gestione sostenibile dei rifiuti durante tutto il ciclo di vita, attraverso un ulteriore aumento della raccolta differenziata, l'incremento della capacità di trattamento e recupero negli impianti del Gruppo e l'innovazione tecnologica e la promozione di comportamenti responsabili al fine di minimizzare il ricorso alla discarica a vantaggio della salute e dell'ambiente.
2. **Processo di decarbonizzazione:**
 - Contribuire al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni di GHG nella generazione elettrica.
 - Ridurre l'intensità carbonica nella generazione elettrica, favorendo l'impiego di fonti rinnovabili e di vettori energetici a bassa emissione di CO₂.
 - Sviluppare il riscaldamento e l'efficienza energetica ad alta efficienza, privilegiando l'impiego di, e l'integrazione con, fonti rinnovabili, il recupero del calore cogenerato e di scarto, e assicurando un contributo positivo alla qualità dell'aria nelle città.
 - Accrescere il ricorso e la fidelizzazione dei clienti per l'energia elettrica da fonte rinnovabile.
 - Promuovere l'efficienza energetica e l'uso di fonti rinnovabili negli usi finali.
3. **Smatteversamento delle reti e nei servizi:**
 - Accrescere la resilienza e il grado di affidabilità delle reti mediante l'incremento degli investimenti per l'innovazione tecnologica nelle infrastrutture e nei sistemi di gestione, al fine di assicurare elevati standard di qualità dei servizi erogati all'utenza e di contribuire alla sostenibilità delle città e delle comunità, e nello sviluppo del business, in un'ottica di creazione di valore di medio lungo periodo per il Gruppo e per tutti gli Stakeholder.

virtuosi e consapevoli da parte dei clienti finali in materia di consumi energetici.

4. **People Innovation:**

- Promuovere soluzioni innovative per la sostenibilità economica e ambientale del business, per attrarre talenti, per accrescere la trasparenza e per migliorare il dialogo con gli stakeholder, contribuendo attivamente al benessere delle comunità e al miglioramento delle condizioni di lavoro.

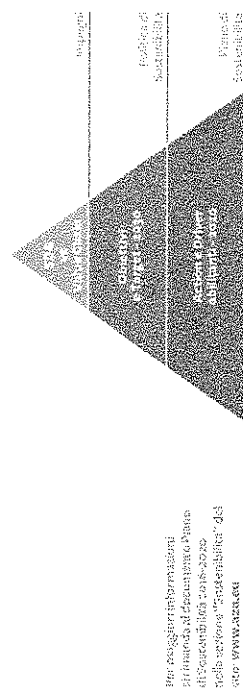
Il percorso di definizione del Piano di Sostenibilità ha coinvolto il Top Management e i Direttori delle principali aree del Gruppo in momenti di condivisione e confronto sulle linee strategiche aziendali da intraprendere.

Per tracciare gli impegni del Gruppo in azioni concrete A2A ha preso come riferimento i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (Sustainable Development Goals) delle Nazioni Unite che rispondono in modo adeguato alle esigenze più stringenti verso un futuro improntato sui principi di equità, inclusione e crescita nei limiti delle risorse del Pianeta.

La declinazione dei Global Goals condivisi a livello globale e sottoscritti dai principali leader dei Paesi di tutto il mondo nelle attività di Business, rappresenta uno dei metodi più innovativi all'avanguardia in materia di strategia della sostenibilità. Per ciascun Goal sono dedicati specifici target, ovvero impegni di lungo termine concreti e misurabili (2030). Da essi A2A ha poi individuato 29 azioni praticabili nel medio termine (entro il 2020) in linea con il Piano Industriale 2016-2020.

Le azioni del Piano di Sostenibilità sono riportate all'interno del presente Bilancio, all'inizio di ogni capitolo e assieme agli aspetti materiali, come indicazione delle attività di miglioramento previste per la sostenibilità nei prossimi cinque anni.

Figura 9 | Il percorso di definizione del Piano di Sostenibilità del Gruppo A2A



4 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Per un Gruppo come A2A, saper ascoltare e rispondere in modo mirato ed efficace alle aspettative della comunità è la base per rendere concreta la sostenibilità, attraverso lo sviluppo di uno specifico database di Gruppo. Durante le occasioni di incontro e di coinvolgimento esterno, gli stakeholder si trasformano in attori del cambiamento e promotori dell'evoluzione delle strategie di sostenibilità del Gruppo. Nel 2015 sono state organizzate circa 400 iniziative di coinvolgimento. Gli stakeholder più coinvolti sono rappresentati dalle Comunità locali e dalle Istituzioni ed Associazioni di Milano, Brescia, Napoli, Bergamo, Valtellina e del Friuli Venezia Giulia.

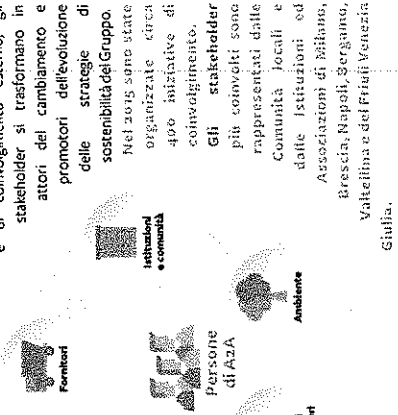


Figura 10 | Temi materiali trattati durante le iniziative di engagement

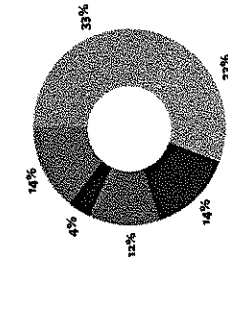
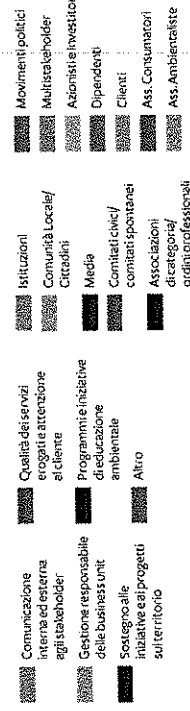
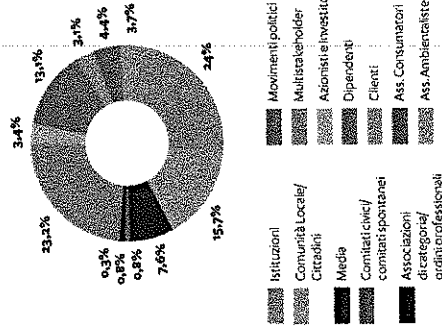


Figura 11 | Stakeholder coinvolti in iniziative di engagement



4.1 | Primo forum multi-stakeholder

Apertura e Ascolto è il nome del nuovo percorso che A2A ha intrapreso per migliorare la propria capacità di leggere e interpretare le aspettative di tutti i portatori di interesse.

L'8 giugno 2015 A2A ha organizzato il primo Forum Multistakeholder per il territorio di Brescia, che ha coinvolto 40 differenti stakeholder esterni, in funzione della loro capacità di contribuire all'analisi delle esigenze del territorio e alla generazione di idee.

Figura 12 | Idee sostenibili

Idea	Descrizione	Stato avanzamento lavori
Una filiera certificata per l'efficienza energetica domestica e business.	Creazione di una rete di professionisti per la realizzazione di interventi di efficienza energetica per i clienti domestici e business.	È in corso l'individuazione del partner tecnico sul territorio per la realizzazione e la vendita di crediale brandizzate A2A Energia.
Banco Energia	Iniziativa di solidarietà verso i clienti che hanno la possibilità di "donare" simbolicamente kWh (m³) (di fatto euro) da destinare a utenti in stato di sofferenza economica momentanea.	È in corso la progettazione esecutiva, che vede coinvolti il Gruppo A2A, Fondazione ASM e Fondazione AEM. Il lancio dell'iniziativa è prevista per settembre 2016.
Telerefraccamento, una risorsa da appiandire	Pacchetto di offerte indirizzato ad un target di clienti del settore terziario e commerciale, per il servizio di teleaffraccamento mediante assorbitori.	Durante l'estate 2015 è stato effettuato un test su un assestatore presso gli uffici di via Maita a Brescia, entro la prossima estate è prevista l'installazione di un gruppo da 100 kW presso l'Aspedale Psichiatrico di Brescia, e sono in fase di valutazione altre installazioni presso alcuni edifici comunali.
Per un consumo consapevole	Spettacolo teatrale sul tema della risorsa idrica, in occasione della giornata internazionale dell'acqua, e allestimento di un punto di distribuzione di acqua fredda e gasata alimentata dall'acquedotto pubblico (Punto Acqua).	È in fase di realizzazione l'impianto "mobile" per l'erogazione di acqua potabile. È stata attivata la convenzione con Ambiente Parco per percorsi didattici gratuiti per le scuole di Brescia (100 classi all'anno), con arricchimento dell'entirebri esterno.
L'educazione ambientale	Partnership tra Associazioni locali e Fondazione ASM per realizzare dei percorsi didattici sul ciclo dei rifiuti per le scuole della Provincia di Brescia.	Con l'avvio della nuova raccolta differenziata a Brescia, sarà realizzata in città una campagna specifica per le scuole primarie e secondarie di primo grado, mediante l'invio di una lettera con l'illustrazione del nuovo sistema di raccolta rifiuti; sarà inoltre allestita presso il Museo di Scienze Naturali, in collaborazione con Teatro Talao, un'installazione sul riciclo dei rifiuti, accessibile gratuitamente alle scuole e sarà proposto alle famiglie un ciclo di spettacoli teatrali sul tema, in collaborazione con il Centro Teatrale Bresciano.

I risultati del primo forum multistakeholder, insieme alle performance economiche, ambientali e sociali di A2A sul territorio della provincia di Brescia, sono inclusi nel primo Bilancio di Sostenibilità Territoriale, il primo documento di rendicontazione delle informazioni e dati quantitativi sviluppato a livello territoriale.

Il Bilancio di Sostenibilità Territoriale di Brescia è consultabile su: www.a2a.it

Il forum multistakeholder è stato condotto secondo la metodologia EASW (European Awareness Scenario Workshop) sviluppata a livello europeo, che prevede il coinvolgimento di diverse categorie di stakeholder in sessioni plenarie e tavoli di lavoro paralleli.

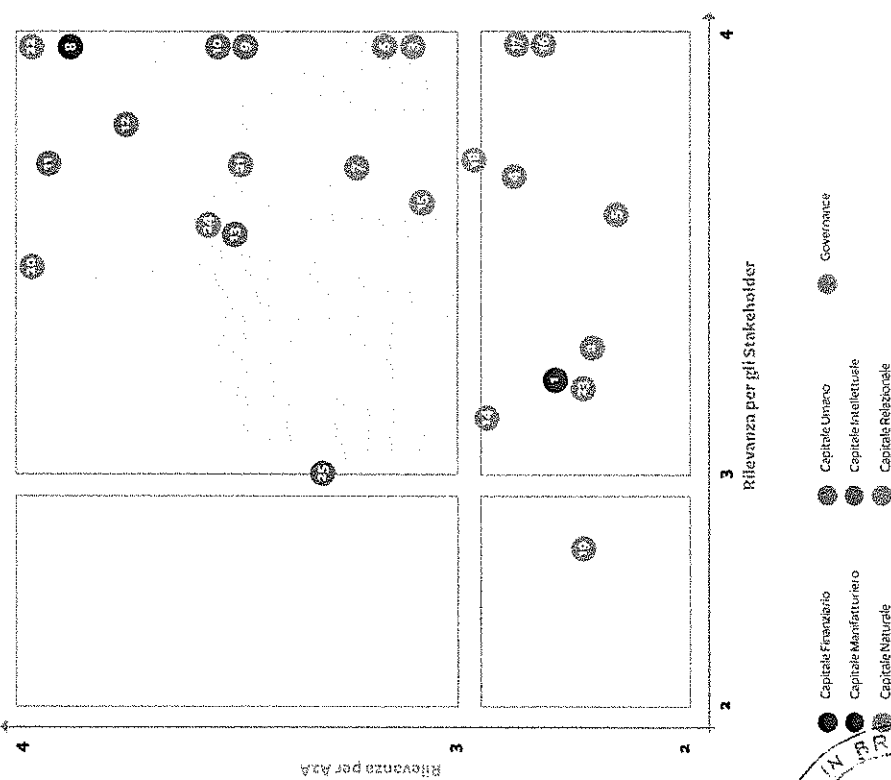
4.2 | Analisi e matrice di materialità

Nel 2015 è stato svolto un processo di aggiornamento della matrice di materialità del Gruppo A2A. Per misurare la rilevanza per lo stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

- il forum multistakeholder svolto a Brescia a giugno 2015;
 - l'analisi del database delle iniziative di engagement dell'anno.
- Per misurare la rilevanza per A2A i diversi temi sono stati valutati dalle direzioni/società del Gruppo interessate.

- un'indagine promossa a luglio 2015, tramite direct email marketing, e rivolta ai clienti di A2A Energia;

Figura 13 | Matrice di materialità



1	Sviluppo economico e valore per il territorio
2	Gestione responsabile della catena di fornitura
3	Utilizzo delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili
4	Uso efficiente della risorsa idrica
5	Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio
6	Emissioni in atmosfera
7	Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici
8	Gestione responsabile delle business unit
9	Occupazione
10	Relazioni industriali
11	Salute e sicurezza
12	Sviluppo e gestione del personale
13	Welfare aziendale e Diversity management
14	Gestione categorie clienti vulnerabili
15	Rispetto dei diritti umani
16	Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio
17	Programmi e iniziative di educazione ambientale
18	Politiche di anticorruzione
19	Politica pubblica
20	Efficace gestione cantieri stradali per scovare posti
21	Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti
22	Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente
23	Responsabilizzazione del cliente
24	Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder
25	Innovazione e smart city

Rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità è stato inserito un nuovo tema "Innovazione e Smart City", emerso durante il forum multistakeholder di Brescia.

Capitali

5	Capitale Finanziario	33
5.1	Valore aggiunto prodotto e distribuito	34
5.2	Relazioni con gli azionisti	34
5.3	Rilancio degli investimenti	38
6	Capitale Manifatturiero	39
6.1	Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	40
6.2	Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	42
6.3	Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	45
7	Capitale Naturale	51
7.1	Gestione ambientale di Gruppo	53
7.2	Capitale naturale nella Business Unit Ambiente	58
7.3	Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading	64
7.4	Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore	69
8	Capitale Umano	75
8.1	Gestione responsabile del capitale umano	77
8.2	Salute e sicurezza sul lavoro	78
8.3	Sviluppo del personale	80
8.4	Welfare e diversity	82
8.5	Remunerazione	84
9	Capitale Intellettuale	85
9.1	Ricerca e Sviluppo delle reti Smart	86
9.2	Ricerca e innovazione per lo sviluppo digitale	90
9.3	Marchi e Brevetti come risorse intangibili	92
10	Capitale Relazionale	93
10.1	Relazione con i Clienti	93
10.2	Relazione con la Comunità	109
10.3	Relazione con i Fornitori	116



Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020
Sviluppo Economico	Il Gruppo si impegna a gestire le risorse finanziarie in modo salutare e fruttuoso per tutti. L'obiettivo è di creare valore per tutti gli stakeholder, bilanciando la crescita del business con la tutela dell'ambiente e della comunità. Il Gruppo si impegna a gestire le risorse finanziarie in modo salutare e fruttuoso per tutti.	- Creare e distribuire valore economico per tutti gli stakeholder del Gruppo. - Piano investimenti.	42 mln di Euro di investimenti in smart grid (rete elettrica). 10 mln di Euro di investimenti in smart city.

I ricavi realizzati dal Gruppo nel 2015 sono pari a **4.921 milioni di euro** con un **margine operativo lordo consolidato pari a 1.048 milioni di euro** (interessa di 24 milioni di euro rispetto al 2014).

Il risultato quartario netto consolidato è pari a 25 milioni di euro. Il risultato del periodo di pertinenza del Gruppo, dedotto il risultato di pertinenza di terzi associati, è risultato positivo e pari a 73 milioni di euro (negativo pari 37 milioni di euro al 4° trimestre).

5.1 | Valore aggiunto prodotto e distribuito

Il Valore Aggiunto rappresenta la ricchezza prodotta dal Gruppo nell'esercizio ed è la risultante della differenza fra ricavi, da una parte, e costi intermedi, componenti accessorie e straordinarie, dall'altra.

Tale parametro misura la ricaduta economica dell'attività del Gruppo A2A sui suoi principali stakeholder e quindi la capacità del Gruppo di creare valore per i propri stakeholder.

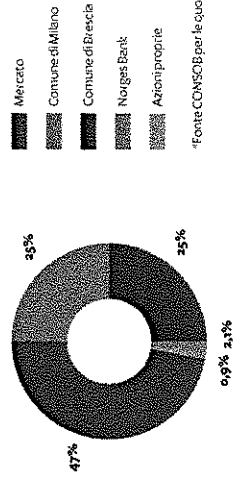
Per determinare la formazione del Valore Aggiunto A2A utilizza la metodologia definita dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Nel 2015 il **Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.263 milioni di euro**. Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione al personale (466 milioni di euro), come remunerazione dell'azienda (385 milioni di euro) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (361 milioni di euro).

5.2 | Relazioni con gli azionisti

La capogruppo A2A SpA è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Pubblica Utilità - Elettricità". In base all'art. 9 dello Statuto Sociale, nessun singolo azionista, diverso

Figura 14 | Azionario di A2A (al 31 dicembre 2015)*



*Fonte CONSOB per le quote superiori al 2%.

Gli azionisti di A2A sono circa 96.000, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail.

Gli investitori istituzionali detengono circa il 31,5% del capitale sociale (20,4% nel 2014). Il 26,3% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori britannici, il 24,9% da investitori italiani, il 15,0% da investitori statunitensi. Sono inoltre presenti

investitori istituzionali francesi (10,6%), lussemburghesi (9,8%) e tedeschi (4,1%). **Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici quali Norges Bank e Etica Sgr.** Gli investitori retail sono circa 95.000 e detengono il 16,2% del capitale sociale (19,3% nel 2014). Il 99,4% dell'azionariato retail è residente in Italia e in particolare il 55,2% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 25,2% e l'1,8% del totale retail.

* I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 24 giugno 2015.

Figura 15 | Indicatori azionari

	2013	2014	2015
Util netto per azione (EPS) (euro)	0,070	(0,012)	0,023
Dividendo per azione (DPS) (euro)	0,033	0,0301	0,041*
Dividend Yield (DPS/EP)*	5,20%	4,3%	3,0%
Numero azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

** Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

A2A negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2015 vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

I fattori specifici della società riguardano invece:

- Il lancio del nuovo Piano Strategico 2015-2019;

- Il conseguimento degli obiettivi di riduzione dei costi controllabili;

- La crescita del dividendo distribuito;

- Il proseguimento del trend di riduzione dell'ammontare e del costo del debito;

- La crescita dei risultati industriali trimestrali, migliori delle attese, nonostante gli effetti particolarmente negativi dello scenario energetico;

- La cessione da parte dei Comuni di Brescia e Milano di una quota societaria pari al 5%;

- Le iniziative legate al consolidamento di settore.

I principali indici in cui è presente il titolo A2A sono: FTSE MIB, STOXX Europe, EURO STOXX, Wisdom Tree e S&P Developed Ex-US.

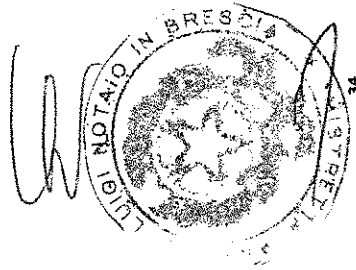
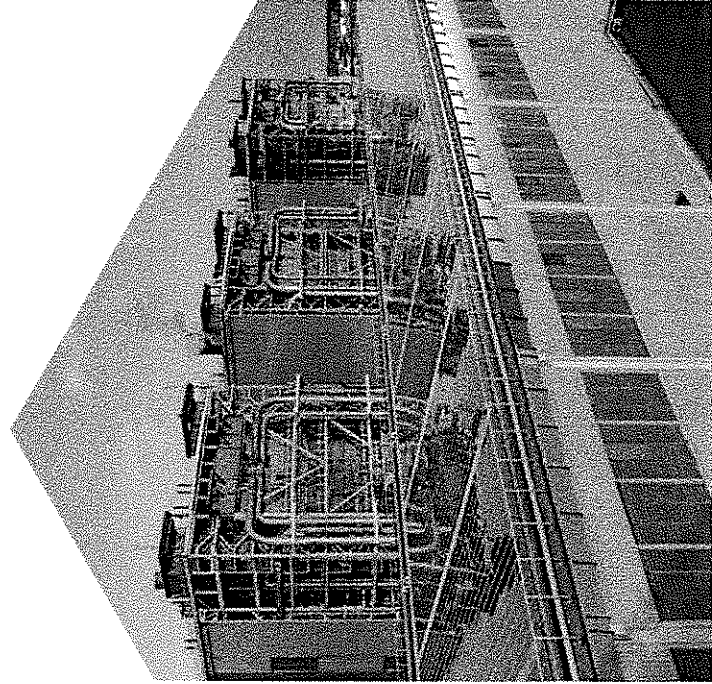


Figura 16 | Andamento del titolo A2a rispetto a FTSE MIB e EURO STOXX UTILITIES

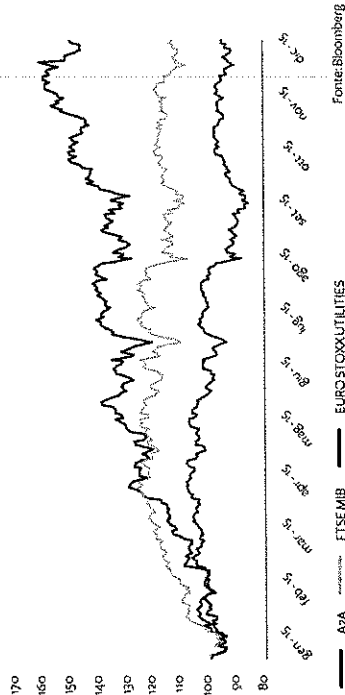


Figura 17 | A2a in Borsa

	2014	2015
Capitalizzazione media (milioni di euro)	2.639	3.405
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	2.624	3.929
Volumi medi	15.847.798	17.294.360
Prezzo medio dell'azione (euro per azione)	0,843	1,087
Prezzo massimo dell'azione (euro per azione)	1,029	1,352
Prezzo minimo dell'azione (euro per azione)	0,701	0,792

• Euro per azione (fonte Bloomberg)

A2a nei rating di sostenibilità

La sostenibilità trova applicazione sempre più frequente anche nella finanza e gli investitori attenti ai criteri di responsabilità ambientale, sociale ed economica vengono identificati con l'espressione "Environmental Social & Governance Investor".

Anche il Gruppo A2a è valutato e analizzato secondo questi criteri da analisti e investitori e il titolo è incluso in specifici indici, comunemente chiamati indici etici o di sostenibilità quali:

- ECP Ethical Index EMU;
- Asia Sustainable Index;
- Solactive Climate Change Index;
- FTSE ECP Italia SRI Benchmark Index;
- Standard Ethics Italian Index;
- ESI Excellence Europe.

Dal maggio 2013, A2a è inclusa anche nell'ETHIBEL EXCELLENCE Investments Register. Inoltre, A2a partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project), di Vigeo ed ETICA SGR.

Figura 18 | Rating del debito

Agenzia		31.12.2015
Standard & Poor's	Rating M/L Termine	BBB
	Rating Breve Termine	A-2
	Outlook	Stabile
Moody's	Rating M/L Termine	Baa3
	Outlook	Stabile

Relazioni con azionisti e investitori

A2a è costantemente impegnata a fornire risposte il più possibile puntuali ed esaurienti alle esigenze e alle specifiche richieste degli stakeholder finanziari.

A questo fine, vengono utilizzati molteplici strumenti e canali di comunicazione:

- documentazione istituzionale (bilanci, relazioni infra-annuali, presentazioni societarie);
- documentazione ad hoc (Investor Guidebook, Investor Databook, documenti della Biblioteca per l'investitore);
- comunicati stampa;
- newsletter "A2a Business Plan News" (online);
- newsletter "Lettere azionisti" (online e cartacee);
- incontri con analisti e investitori (roadshow, incontri one-to-one, group meeting, conference call, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di settore ecc.).

Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2015, A2a risultava seguita da 13 diversi broker.

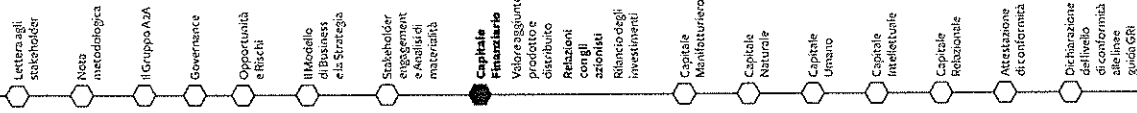
Notevole importanza riveste la comunicazione via Internet (sito web e mailing) e, nel 2015, la sezione Investitori del sito Internet è stata ulteriormente ampliata:

- è stata arricchita di contenuti la sottosezione "Biblioteca per l'investitore", nella quale sono pubblicati approfondimenti specifici sui mercati in cui il Gruppo opera;
- nuove informazioni sono state aggiunte all'Investor Guidebook, documento che offre una panoramica completa su A2a attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;
- è stato allargato il set di dati economico-finanziari dell'Investor Databook prevedendo in particolare, oltre alle informazioni storiche dal 2008, anche una parte dedicata ai dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta agli investitori istituzionali e agli analisti, nel 2015 è stata lanciata via web una nuova newsletter ("A2a Business Plan News"), che illustra i principali aggiornamenti legati al Piano Strategico.

Il web rappresenta anche un efficace canale di comunicazione con gli investitori retail: sul sito Internet di A2a sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ).

L'unità di Investor Relations risponde inoltre puntualmente alle domande specifiche che vengono formulate, in via preferenziale via e-mail, da piccoli investitori e risparmiatori.



5.3 | Rilancio degli investimenti

Nel 2015 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 341 milioni di euro (-11% rispetto al 2014). Il 38% degli investimenti (-11% rispetto al 2014), il 38% degli investimenti

Figura 19 | Investimenti in % per Business Unit

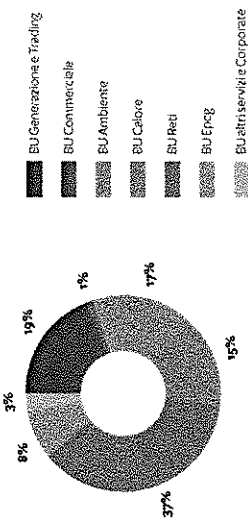


Figura 20 | Investimenti ambientali (milioni di euro)

Classificazione investimenti	Business Unit Generazione e Trading	Business Unit Reti e Calore	Business Unit Ambiente	Business Unit Corporate	Totale
Riduzione emissioni	10,22	12,57	2,59	0	34,00
Efficienza energetica	0,19	12,60	17,13	0	29,92
Rinnovabili	11,09	0	4,80	0	15,09
Innovazione	14,30	0	1,00	0,11	15,41
Totale	44,30	25,57	25,62	0,11	96,1

Gli investimenti hanno riguardato principalmente interventi per la riduzione delle emissioni: nel 2015 sono infatti continuati gli investimenti per l'installazione dei termovalorizzatori del Gruppo e la sostituzione a LED degli impianti di illuminazione pubblica nelle città di Milano, Brescia e Bergamo.

Per lo sviluppo di fonti rinnovabili, nel 2015, A2A ha investito per il miglioramento tecnologico di tutti i suoi nuclei idroelettrici, oltre a prevedere un ampliamento della potenza del Termovalorizzatore Sillaz (vedi pag. 41).

Relativamente a interventi di efficienza energetica si segnalano attività di efficientamento presso tutti i

Il capitale manifatturiero è costituito dall'insieme degli impianti e delle infrastrutture con le quali il Gruppo AZA svolge la sua attività.

...e costantemente impegnata nel rendere sempre più efficienti i propri impianti sia in termini di produttività che di impatto ambientale, attraverso la ricerca e l'impiego

Le migliori tecnologie oggi disponibili sul mercato a
velocizzazione internazionale.

La descrizione puntuale degli impianti del Gruppo è disponibile al seguente link:
www.aza.eu/it/societa/dove_siamo

Capitale
Manifatturiero



Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni dal Piano di Sostenibilità 2016 - 2020
Gestione responsabile della Business Unit	Adozione di politiche e procedure che assicurino la conformità con i requisiti normativi e regolamentari, i principi di buona condotta e i requisiti di buona governance. Adozione di politiche e procedure che assicurino la conformità con i requisiti normativi e regolamentari, i principi di buona condotta e i requisiti di buona governance. Adozione di politiche e procedure che assicurino la conformità con i requisiti normativi e regolamentari, i principi di buona condotta e i requisiti di buona governance.	Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020. Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020. Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020.	Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020. Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020. Implementazione della Strategia di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) e del Piano di Sostenibilità 2016-2020.

Le migliori tecnologie oggi disponibili sul mercato a
velocizzazione internazionale.

La descrizione puntuale degli impianti del Gruppo è disponibile al seguente link:
www.aza.eu/it/societa/dove_siamo

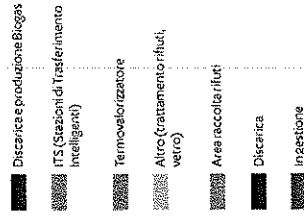
38

6.1 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Gli impianti gestiti dalla BU Ambiente ricoprono tutte le fasi del ciclo integrato dei rifiuti, dalla raccolta, al trattamento sino al recupero sotto forma di energia o materia o al definitivo stoccaggio, massimizzando così la creazione di valore.

Figura 21 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

Numero Impianti	Tipologia di Impianti	Capacità	Udm
10	Trattamento e recupero materia	805.900	Udavo
5	Termovalorizzatori	204.628 MWe	MWe
10	Produzione biogas	119.22 MWe	MWe
7	ITS	682.000	Udavo
15	Discariche	6.375.530	t



Il recupero energetico della frazione residua dei rifiuti, attuato a valle della raccolta differenziata, con impianti dalle elevate prestazioni energetiche e avanzati sistemi di depurazione dei fumi, presenta significativi vantaggi ambientali, perché garantisce il risparmio di risorse naturali, la riduzione delle emissioni di CO₂, e il ricorso marginale allo smaltimento in discarica.

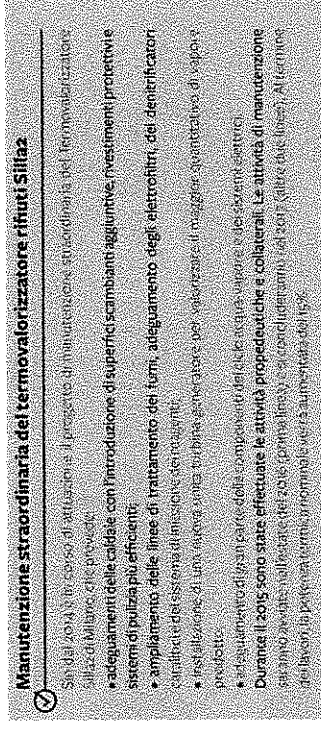
Questi impianti rappresentano un'importante fonte d'energia termica per i territori serviti dal teleriscaldamento di A2A e contribuiscono, per una quota significativa, alla produzione elettrica del Gruppo. La termovalorizzazione dei rifiuti non costituisce un'alternativa alla raccolta differenziata, ma consente di recuperare energia dai rifiuti non ulteriormente differenziabili e recuperabili che altrimenti sarebbero destinati a discarica.

In tal senso, i termovalorizzatori soddisfano la priorità di gestione dei rifiuti prevista dalle direttive comunitarie. I 5 impianti di **termovalorizzazione** del Gruppo sono localizzati a: Bergamo, Brescia, Cortolona, Filago e Milano. A2A ha in gestione il termovalorizzatore di Acerra in provincia di Napoli, di proprietà della Regione Campania, e per questo non rientrante nel perimetro di consolidamento di questo Bilancio.

A2A Ambiente gestisce inoltre **discariche controllate** per rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali assimilabili agli urbani e altre discariche che il Gruppo ha in gestione post-operativa. In tutte le discariche è effettuato anche il recupero energetico del biogas e la conseguente produzione di energia. Il biogas viene generato dall'attività biologica presente nelle discariche e nei "digestori" dei fanghi presso gli impianti di depurazione delle acque. A2A intercetta e lo recupera per produrre energia elettrica o termica, spesso utilizzata per far fronte ai fabbisogni energetici degli impianti stessi.

Tra gli impianti di **trattamento e recupero materia** sono inclusi alcuni impianti di trattamento di rifiuti speciali, l'impianto di recupero del vetro di Asti, che tratta i rifiuti a base di vetro derivanti dalla raccolta differenziata e li trasforma in prodotto, ai sensi del Reg. 1775/2012 e gli impianti di lavaggio rifiuti, rivolti principalmente a rifiuti derivanti dallo spazzamento stradale e finalizzati al recupero di materiali inerti, come sabbia e ghiaia, previa rimozione delle eventuali sostanze inquinanti.

Le **Stazioni di Trasferimento Intelligenti (ITSs)** sono impianti per il recupero della Frazione Residua dei Rifiuti Solidi Urbani dopo la raccolta differenziata.

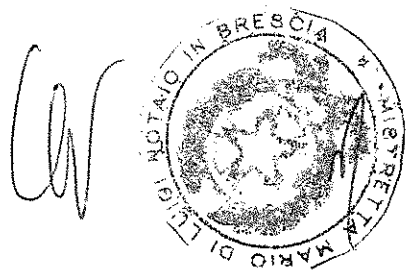
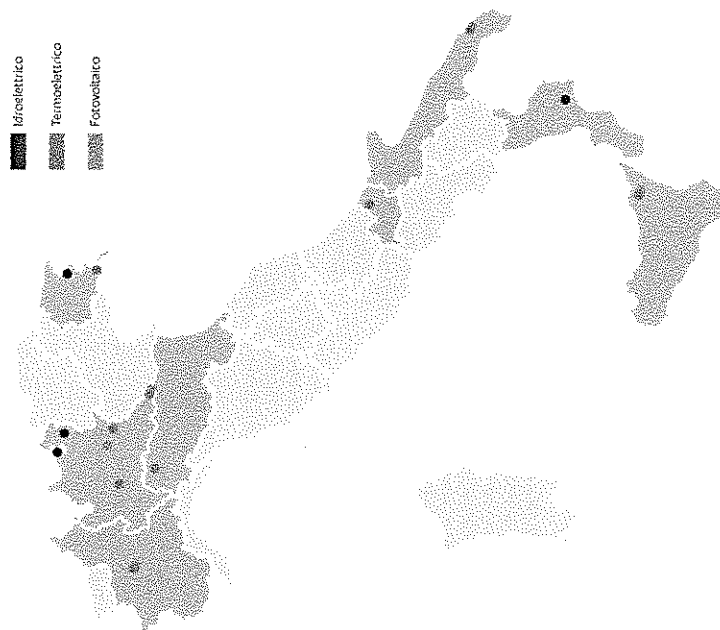


6.2 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

La BU Generazione e Trading controlla la maggior parte della capacità installata degli impianti per la produzione di energia elettrica e termica del Gruppo. Le principali fonti per la generazione di elettricità sono riconducibili a sistemi idroelettrici e termoelettrici.

Figura 22 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Generazione e Trading

Numero Impianti/nuclei	Tipologia di impianti/nuclei	Capacità installata MW
4	Nuclei idroelettrici	1.998
9	Impianti termoelettrici	7.635
5	Impianti fotovoltaici	3,6
Totale		9.536,6



L'energia idroelettrica è tra le risorse che il Gruppo A2A tradizionalmente privilegia, in considerazione della flessibilità produttiva e del suo importante contributo alla sostenibilità economica ed ambientale. Le centrali idroelettriche sono sia "ad acqua fluente" che "ad accumulo".

La produzione avviene in **4 nuclei idroelettrici**: Valtellina, Mese, Calabria e Udine¹. Il **parco produttivo termoelettrico** del Gruppo A2A è costituito prevalentemente (pari al 66% sul totale) da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati ad alto rendimento, alimentate a gas metano, come gli impianti situati a Cassano d'Adda (MI), Gissi (CH), Pont sul Mincio (MN) - in comproprietà con altre società - Chivasso (TO), Piacenza e Sermide (MN).

Le Centrali di Monfalcone (GO) e Brindisi sono alimentate a carbone, mentre la Centrale di San Filippo del Mela (ME) è alimentata ad olio combustibile.

Riduzione dei depositi dell'Olio Combustibile Denso (OCD)

La liberalizzazione del mercato elettrico, l'entrata in esercizio di molti impianti a ciclo combinato a gas ad alta efficienza e il contestuale sviluppo dei meccanismi di supporto agli impianti ad energia rinnovabile di questi ultimi anni hanno avuto, come diretta conseguenza, la contrazione nell'utilizzo di OCD presso gli impianti termoelettrici convenzionali.

Per questa ragione il Gruppo A2A ha deciso di avviare le attività procedurali ed operative per ridurre le quantità di OCD presenti nei serbatoi di alcune delle proprie centrali termoelettriche.

Questa attività avrà l'effetto positivo di ridurre il rischio ambientale connesso alla gestione dei depositi di OCD e determinerà l'uscita di tali impianti dalla classificazione di "Impianti a Rischio di Incidenti Rilevanti" (RIR) e dall'applicazione della cosiddetta "direttiva Seveso".

A2A e Sorigenia hanno siglato nel novembre 2015 due accordi commerciali della durata di cinque anni per l'utilizzo della capacità produttiva di due centrali turbogas a ciclo combinato. I contratti prevedono che Sorigenia utilizzi a partire dall'1° novembre 2015 la centrale da 800 MW di proprietà di Abruzzo Energia, società del Gruppo A2A, situata a Gissi e, che, analogamente A2A utilizzi la centrale di Lodi da 800 MW di Sorigenia.

Gli impianti rimarranno nelle rispettive proprietà mentre l'acquisto del gas e la vendita sul mercato dell'energia prodotta saranno gestite da Sorigenia (per la centrale di Gissi) e da A2A (per la centrale di Lodi).

Di seguito sono riportati alcuni progetti di rinnovamento o manutenzione che hanno coinvolto nel 2015 impianti della BU Generazione e Trading.

Un esempio è la **Centrale Termoelettrica di Brindisi**, nella quale è stato avviato l'iter di riduzione con lo svuotamento dell'OCD ancora presente nelle linee di adduzione e nei serbatoi di deposito e il suo successivo trasferimento presso la centrale di San Filippo del Mela (unica centrale del Gruppo ancora in grado di utilizzare questo combustibile per la produzione di energia elettrica, essendo ancora impianto essenziale per la Sicilia), previo ottenimento delle necessarie autorizzazioni da parte degli enti competenti.

L'intera attività si è conclusa ad ottobre 2015. Lo stesso iter è in via di conclusione presso la Centrale termoelettrica di Sermide.

¹ Il 28 dicembre 2015 è stato firmato l'atto di scissione parziale del Nucleo di Udine di Edipower, con efficacia 1° gennaio 2016. Per effetto dell'operazione, viene assegnato a Cellina Energy S.r.l. il compendio costituito dai complessi di impianti idroelettrici costituenti il Nucleo di Udine, fatta eccezione per gli impianti idroelettrici di Anzeasco e Sompiglio e le opere ad essi inerenti.

Progetto di riconversione della centrale di San Filippo del Mela

Nella **Centrale Termoelettrica di San Filippo del Mela** (ME) sono attualmente presenti 4 gruppi convenzionali (caldaia - turbina a vapore), alimentati ad olio combustibile, che assicurano il soddisfacimento della richiesta di energia della rete siciliana non coperta dalle altre unità di produzione presenti sull'isola, né dal collegamento attuale con la rete regionale ancora disconnessa dalla rete nazionale, al fine di garantirne la stabilità.

Con il potenziamento della connessione alla rete elettrica nazionale (tramite il cavo Terna Sorgente-Rizziconi), la cui entrata in servizio è prevista entro la fine del 2016, gli impianti della centrale di San Filippo del Mela si troverebbero in una situazione non più competitiva e sarebbero pertanto destinati alla chiusura.

AzA, mettendo a frutto il proprio know-how ampiamente diversificato, ha elaborato un progetto di riconversione del sito produttivo, che garantisce:

- una risposta all'esigenza della regione Sicilia di chiudere il ciclo dei rifiuti con soluzioni impiantistiche adeguate e necessarie, anche in caso di raggiungimento di livelli di raccolta differenziata coerenti con gli obiettivi nazionali;
- la valorizzazione degli impianti e delle infrastrutture già presenti e il conseguente risparmio nell'uso di ulteriore suolo e territorio, oggi destinati ad usi non industriali;
- la valorizzazione delle competenze e delle professionalità già presenti nel territorio.

- un nuovo impianto per la valorizzazione energetica del CSS (Combustibile Solido Secondario derivato da un processo di trattamento dei rifiuti) della potenzialità di circa 200 MWt e 60 MWel;
- un impianto solare termodinamico di nuova concezione da circa 15 MW, capace di garantire l'accumulo di energia termica per circa 5-6 ore;
- un nuovo impianto di digestione anaerobica con produzione di biometano, in grado di utilizzare un'ampia gamma di biomasse;
- impianti fotovoltaici già operanti sul sito per la produzione di energia in rete (potenza complessiva di picco pari a circa 800 kWp).

In questo modo si valorizzerà il potenziale di tutte le energie rinnovabili disponibili sull'isola, diminuendo, al contempo, il ricorso alle discariche dei rifiuti (attualmente l'unico metodo di smaltimento utilizzato in Sicilia). Il nuovo impianto a CSS garantirà emissioni al cammino sensibilmente inferiori ai limiti di legge grazie all'accurata progettazione di impianti di trattamento dei fumi della più moderna ed efficiente tecnologia disponibile, nonché valori inferiori rispetto agli attuali livelli emissivi degli impianti ad olio combustibile del sito.

Interventi di miglioramento delle prestazioni sui cicli combinati

La rete elettrica nazionale richiede un presidio costante dell'equilibrio della rete principalmente attraverso il bilanciamento fra potenza generata e potenza assorbita. La generazione da fonti rinnovabili, in particolare quella fotovoltaica ed eolica, non contribuisce alla stabilità della rete in quanto la generazione di queste fonti risulta solo parzialmente programmabile e, inoltre, l'immissione di potenza in rete avviene per il tramite di apparecchi elettronici (inverter) incapaci di neutralizzare le perturbazioni di rete (non reagiscono alle variazioni di frequenza di rete aumentando o diminuendo la potenza come invece fanno i generatori convenzionali).

La massiccia incentivazione economica di queste fonti ha portato ad una forte incidenza della generazione rinnovabile sulla rete italiana, dando alla generazione da fonte fossile (in particolare i cicli combinati a gas naturale) il ruolo di compensatore nel bilancio fra generazione ed assorbimento sulla rete italiana. Questo tipo di esercizio comporta prestazioni ambientali degli impianti termoelettrici non in linea con le loro prestazioni nominali (rendimento termodinamico medio intorno al 50% contro il 56% ottenibile al carico massimo).

Per questi motivi, tra gli impegni strategici del Piano Industriale, c'è quello di rendere più competitivi alcuni impianti a Ciclo Combinato a Gas con Turbogas, stanziando importanti investimenti per renderti più flessibili, grazie all'applicazione di nuove moderne tecnologie.

La scelta si è concentrata sugli impianti da 800 MW della Centrali di Chivasso (TO), Sermide (MN) e Cassano (MI). A tal fine, in data 30 aprile 2015, è stato stipulato tra AzA e General Electric, il **"Co-Development Program Framework Agreement"**, che prevede alcuni importanti interventi, tra cui l'installazione di nuovi bruciatori a bassa emissione di NO_x e l'implementazione di pacchetti software per il miglioramento delle prestazioni e della gestione. Una prima serie di interventi è stata realizzata nel corso del 2015 sull'unità di produzione CCGT da 800 MW della Centrale di Chivasso, portando al suo riavvio ad ottobre 2015 e al raggiungimento dei seguenti risultati:

- avviamento dei due turbogas con una sensibile riduzione delle emissioni di NO_x;
- maggiore capacità di risposta alle richieste del gestore;
- minori tempi di avviamento e conseguente riduzione del consumo di gas.

Grazie agli ottimi risultati ottenuti, il Gruppo valuterà l'applicazione delle stesse tecnologie anche agli impianti CCGT da 800 MW di Sermide (MN) e di Cassano d'Adda (MI).

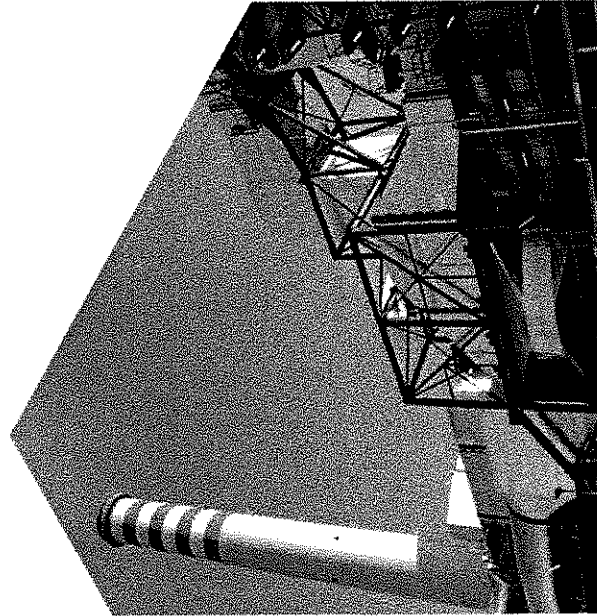
6.3 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

La BU Reti e Calore ha la responsabilità del coordinamento, dell'implementazione e del mantenimento dell'infrastruttura di distribuzione della rete elettrica, del gas, del calore e del ciclo idrico, oltre allo sviluppo energetico e alla crescita economica locale.

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

Figura 23 | Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas

Tipologia Impianti	Estensione	Udm
Reti elettriche	13.952	km
Di cui cavo/intercavo	11.992	km
Reti gas	8.055	km
Punti luce	206.387	numero
Regolatori sensoristici	728	numero



Servizio Idrico Integrato

Figura 24 | Estensione e distribuzione geografica del servizio idrico integrato

Tipologia Impianti	Estensione	Udm
Rete acquedotto	3.455	km
Rete fognaria	2.185	km
Depuratori	57	numero
Capacità di trattamento	515	milioni di m³

Per il ciclo idrico integrato si intende la gestione di tre servizi: acquedotto, fognatura e depurazione. Le fonti di produzione sono costituite da 175 pozzi e da 188 fonti e sorgenti per A2A Ciclo Idrico nella provincia di Brescia e 86 pozzi e 55 fonti e sorgenti per Aspiem nella provincia di Varese. Il servizio di fognatura consiste nella gestione delle reti fognarie, compresa la manutenzione, gli spurghe e i controlli sulla qualità dei reflui.

Per il trattamento delle acque reflue è in funzione un impianto di depurazione a Verzano (Brescia), collegato alla rete fognaria della città e dell'hinterland. Oltre al depuratore di Verzano A2A Ciclo Idrico gestisce altri 56 impianti, alcuni dei quali sovraconfunali. Ogni anno vengono depurati circa 49 milioni di metri cubi di acqua proveniente dalle fognature.



Lavori revamping al depuratore di Verzano (BS)

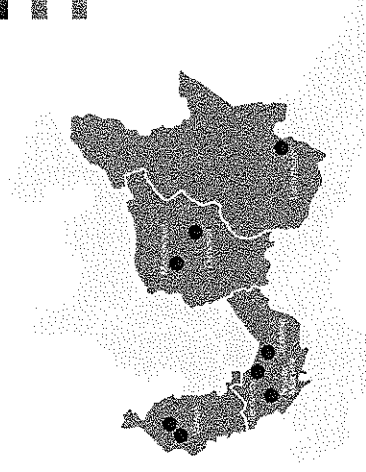
- L'impianto di depurazione di Verzano è il più grande della provincia di Brescia, con una popolazione di 330.000 abitanti equivalenti (A.E.). L'impianto si articola su tre linee, tra cui la linea B, realizzata con tecnologia MBR (Membrane Bio-Reactor), che garantisce performance superiori alle tradizionali. Per far fronte all'estensione delle reti fognarie dell'hinterland e alla conseguenza del passare del tempo, si sono realizzati nel 2015 alcuni importanti lavori di riqualificazione della linea B:
 - ampliamento delle vasche e trattamento dei fanghi attivi, tramite l'installazione di una nuova linea di aerazione;
 - sostituzione di tutte le 66 cassette di infiltrazione con nuove cassette di maggior superficie filtrante (50% già installate), con incremento della potenzialità dell'impianto di circa 38.000 A.E. (intervento attualmente in corso);
 - potenziamento delle vasche di collettamento, con utilizzo di pompe a basso consumo energetico (intervento attualmente in corso);
 - adeguamento dei sistemi di controllo del sistema a membrana (intervento da inizio).
- In totale gli investimenti sono stati di circa 55 milioni di euro.

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Figura 25 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della rete di teleriscaldamento e cogenerazione

Numero impianti	Tipologia impianti	Capacità installata in MWt	Capacità installata in MWt
8	Centrali Cogenerazione	184	507
1	Impianto solare termico	-	0,093
19	Centrali termiche	-	813,5
8	Scambio termico	-	405
2	Pompa di calore	-	30

- Centrali Cogenerazione
- Solare Termico
- Rete Teleriscaldamento



Il Gruppo A2A dispone di impianti di cogenerazione alimentati a gas naturale e/o a carbone. Gli impianti che prevedono la generazione di energia elettrica e calore durante lo stesso ciclo produttivo, consentono di risparmiare risorse energetiche primarie, rispetto alla produzione separata, e di ridurre l'inquinamento atmosferico.

Alcuni di questi impianti sono dotati anche di una sezione a pompa di calore ad acqua di falda (fonte rinnovabile), che permette di ridurre ulteriormente il consumo di combustibile. Per coprire le punte di richiesta termica, presso gli impianti a carbone sono installate anche delle ulteriori caldaie d'integrazione. Il risultato è un sistema impiantistico nel quale il basso impatto ambientale è ottenuto utilizzando le migliori tecnologie a basse emissioni e con fonti rinnovabili.

A ciò si aggiungono le reti di teleriscaldamento urbane la cui distribuzione capillare permette di spegnere migliaia di caldaie condominiali, riducendo le emissioni in atmosfera in città e permettendo un recupero di calore disponibile localmente, che altrimenti andrebbe disperso.

Il Gruppo A2A progetta, realizza e gestisce il teleriscaldamento nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (MI), Novate (MI), Casano d'Adda (MI), Brescia, Bovezzo (BS), Concesio (BS), Bergamo e Varese. La rete del teleriscaldamento è costituita da una doppia tubazione per la distribuzione del calore, sotto forma di acqua calda o surriscaldata.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
 - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
 - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
 - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione dell'adozione della guida GRI

Figura 36 | Estensione della rete di teleriscaldamento

Situazione al 31.12.2015					Previsioni di sviluppo al 2017
	Sviluppo rete (doppio tubo) Km	Edifici allacciati ¹ (utenze) n°	Volumetria servizi ² km ³	Appartamenti equivalenti ³ n°	Volumetria servizi km ³
Area Borgomo	69,1	545	6,2	25.800	6,7
Area Brescia	665,4	20.726	41,9	174.600	42,4
Area Milano	280,6	3.109	44,2	187.000	48,9
Area Varese	16	146	2,7	11.150	2,7
Totale	1.031,1	24.526,0	95,7	390.650	100,7

¹ La rete è intesa come somma delle tubazioni di trasporto, distribuzione e adduzione del calore.

² Le utenze possono essere una singola unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

³ Appartamento equivalente = 80 mq.

A maggio 2015 è stato inaugurato il primo **impianto solare termico** del Sud Europa associato a una rete di teleriscaldamento, realizzato da Varese Risorsse, società del Gruppo.

L'impianto solare è stato progettato per produrre in un anno 450 MWh di energia termica, pari al fabbisogno di acqua calda sanitaria di 150 appartamenti, evitando il ricorso a combustibili fossili per 43 tep (tonnellate equivalenti di petrolio) e generando quindi un vantaggio sia economico sia ambientale.

I risultati di produzione termica consumativi durante la scorsa estate sono stati superiori alle aspettative. La vera novità tecnica della soluzione consiste nell'utilizzo prioritario della fonte solare per preriscaldare l'acqua trattata proveniente dalla rete municipale.

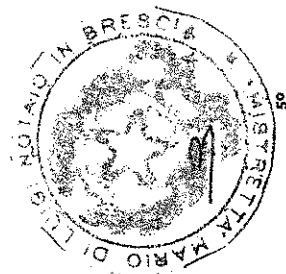
Per i mesi di operatività del 2015, il giorno di massima produzione solare è stato il 27 maggio con una produzione giornaliera pari a 3.660 kWh.

✓ Diagnosi energetica sui siti produttivi

Il D.Lgs. 102/2014, che ha recepito la direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica, ha stabilito l'obbligo per le imprese di effettuare una diagnosi energetica (art. 13, comma 1, lett. a) e per gli enti pubblici (art. 13, comma 1, lett. b) un'analisi di campionario¹ secondo il criterio proposto dal Ministero dello Sviluppo Economico (istruzioni 27/11/2014) sulla base di dati energetici (per il caso del consumo energetico nel 2013) e di altri dati rilevanti (quali gli indicatori di efficienza energetica, la possibilità di intervenire per ridurre i consumi, ecc.).

quantificabile in euro per anno.

Handwritten signature



77.1 | Gestione ambientale di Gruppo



Il modello di gestione Ambiente Salute e Sicurezza adottato dal Gruppo A2A prevede il presidio dei rischi HSE (Health Safety Environment) a livello di Gruppo, di Società e a livello di sito per gli impianti con rischio elevato. Il presidio dei rischi "general" è stato oggetto di attenzione dal 2014. In particolare il Gruppo si è dotato della Linea Guida "Osservatorio Normativo Ambiente, Salute e Sicurezza", che definisce le responsabilità e le modalità per gestire l'individuazione, la registrazione, l'analisi e la diffusione della normativa applicabile alle attività, ai prodotti e ai servizi svolti.

Nel 2015, con la pubblicazione della Linea Guida "Ruoli e responsabilità in materia ambiente, salute e sicurezza", sono stati definiti criteri e modalità in base a cui le società del Gruppo stanno attualmente procedendo alla mappatura di ruoli e responsabilità previsti dalle normative applicabili ed alla loro allocazione in relazione alla specifica organizzazione aziendale e struttura di deleghe.

Nell'ambito di questa attività, A2A si è dotata di uno strumento per il monitoraggio dei piani di azione di miglioramento che derivano dalle verifiche, denominato "Action Plan Management" (APM).

Cambiamenti climatici

A Parigi, nel mese di Dicembre 2015, si è svolta la XXI Conferenza delle Parti (COP 21) sui cambiamenti climatici. I 195 Paesi che hanno siglato l'accordo finale, tra cui l'Italia, si sono assunti l'impegno di contenere di 1,5°C l'aumento della temperatura media del pianeta Terra, impegnandosi a fissare a partire dal 2030 target specifici nazionali di riduzione della CO₂.

L'utilizzo di risorse rinnovabili, quali l'idroelettrico e le biomasse, oltre al ricorso alla cogenerazione e a tecnologie avanzate, rende possibile un risparmio sia in termini di emissioni di CO₂, sia in termini di combustibile rispetto ai processi convenzionali.

Per valutare adeguatamente il risparmio emissivo di CO₂ conseguito dalle proprie attività, il Gruppo A2A utilizza una metodologia per il calcolo delle emissioni evitate di CO₂ e del risparmio energetico applicabile a tutti gli impianti e ai processi energetici. Tale metodologia è aggiornata annualmente sulla base dei parametri e dei fattori di emissione del parco termoelettrico nazionale pubblicati da Terna e da ISPRA.

Figura 27 | Emissioni totali dirette (Scope 1) CO₂, t

	2013	2014	2015
Disposizione di metano dalle reti di distribuzione	591.187	534.160	594.397
Disposizione di metano da discariche	46.242	54.500	47.125
Autorevoli	34.835	35.565	38.382
Combustione	6.177.595	5.363.372	6.973.268
Gas fluorurati	13.394	5.590	5.182
Totale	6.063.454	5.965.920	7.458.366

Conseguentemente, il fattore di emissione medio di CO₂ del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni della produzione di energia e rapportandole alla totalità della produzione energetica (elettrica e termica), è risultato pari a 434 g/kWh, in crescita rispetto al 2014.

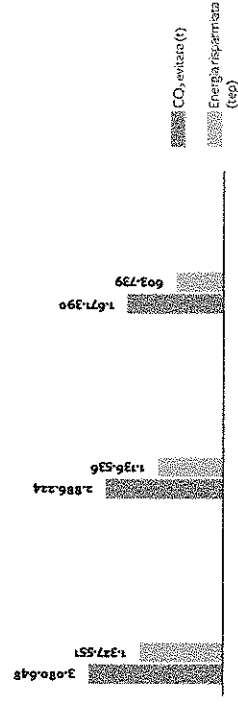
Figura 28 | Fattore di emissione medio di CO₂ (g/kWh)



Figura 29 | Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici

Per contro le emissioni indirette (Scope 2), dovute ai consumi di elettricità, sono diminuite a 126.721 (-14% rispetto al 2014), a causa del ridotto funzionamento dei sistemi di pompaggio nelle centrali idroelettriche. Le emissioni di Scope 3 nel 2015 risultano essere di 1.758.426 tonnellate. Questo valore comprende sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaje di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore (caldaje di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore

Figura 29 | Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici



A2A e i mercati dell'ambiente

A2A è fortemente coinvolta nei mercati ambientali che recepiscono le Direttive UE e le norme nazionali attraverso meccanismi tipo "Cap and trade" (ovvero basati sulla determinazione di una soglia di emissioni e un meccanismo di scambio commerciale), che permettono di raggiungere gli obiettivi ambientali al minor costo economico complessivo per il sistema. Di seguito è riportato il quadro sintetico per i tre meccanismi che coinvolgono il Gruppo:

- Emissioni Trading Scheme: 22 impianti di cui 12 a idroelettricità e 10 a gas (gas naturali e metano)
- Certificati Bianchi: le società A2A Reti Gas e A2A Reti Elettriche;
- Certificati Verdi: più di 10 impianti di produzione da fonte convenzionale e da fonte rinnovabile a cogenerazione.

Nel 2015 le quote di CO₂ assegnate ad A2A all'interno del programma ETS, sono state pari a 179.828 t. I certificati bianchi rilasciati, invece, sono stati corrispondenti ad un risparmio emissivo di 108.779 tonnellate di CO₂-eq.

Attenzione alla Biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo A2A opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente nel nostro Paese e dell'importanza che questi aspetti hanno nel delineare l'identità e la ricchezza del territorio.

Alcuni impianti del Gruppo sono collocati all'interno o in prossimità di siti caratterizzati da un elevato pregio naturalistico, di parchi o aree protette: ad esempio alcuni impianti sono situati nel Parco Regionale Adda Nord, nel Parco regionale del Mincio, nel Parco Nazionale dello Stelvio e nel Parco Nazionale della Sila.

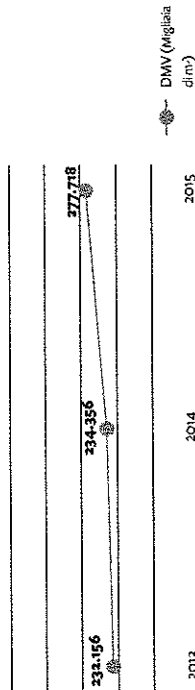
Riqualificazione ambientale Centrale del Mincio

Nel 2005, ultimata la conversione in ciclo combinato della Centrale di Ponti sul Mincio (MN), sono state eseguite le opere di sistemazione generale del sito con l'eliminazione delle parti di impianto non più necessarie al processo di generazione. L'unico elemento non più utilizzato, ma mantenuto integro, è la ciminiera da 150 m in ragione dell'interesse emerso localmente per una sua riqualificazione mirata alla valorizzazione quale torre visitabile dal pubblico e "landmark" (segno territoriale) di introduzione dal lato Nord al Parco del Mincio. Il progetto prevede il rifacimento delle infrastrutture necessarie all'accesso (ascensore, percorso interno), la nuova colorazione della ciminiera e la realizzazione di alcuni manufatti dedicati all'accoglienza dei visitatori.

La tutela di suolo, sottosuolo e falde acquifere si attua prevedendo l'installazione e la corretta gestione di sistemi di contenimento, che riducano il rischio di dispersione degli inquinanti nell'ambiente.

Nella gestione delle discariche, anche nel caso di quelle dismesse, è garantita la presenza di presidi ed opere necessarie per la gestione in sicurezza della fase di post-chiusura, permettendo in superficie lo sviluppo di aree a verde, spesso edificate ad aree di rifugio e popolamento per la fauna locale. Per gli impianti di produzione idroelettrica, risulta fondamentale garantire il rispetto

Figura 30 | Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m³)



Sperimentazione del Deflusso Minimo Vitale (DMV) a valle delle prese di A2A in Valsellina e in Valschiavenna

Il Programma di Tutela e Uso delle Acque Regionali ha stabilito la normativa di riferimento generale per la quantificazione ed il rilascio del deflusso minimo vitale (DMV) in Regione Lombardia.

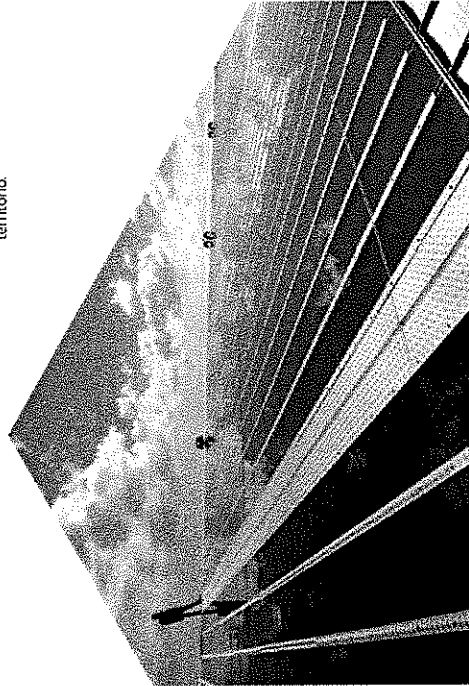
In quest'ambito, il Gruppo A2A ha condotto una sperimentazione, nel bacino del Fiume Adda in Valsellina e nei bacini del Torrente Lira e del Fiume Mera in Valschiavenna, con l'obiettivo principale di verificare la sostenibilità ambientale di diversi scenari, sia in senso assoluto che rispetto allo scenario del DMV idrologico (10% costante della portata medio annua).

Le attività, della durata complessiva di 6 anni suddivisi in due trienni, hanno avuto inizio nel gennaio 2009 e si sono concluse nel giugno 2015.

Il progetto ha conseguito i seguenti obiettivi:

- individuare in maniera deterministica il valore del DMV realmente necessario a garantire lo stato ecologico di buono nei fiumi e torrenti interessati dalle nostre captazioni;
- minimizzare, nel rispetto degli obiettivi di qualità fissati dalle normative in essere, la perdita di produzione di energia elettrica da fonte rinnovabile;
- costruire un patrimonio scientifico, di conoscenze teoriche e sperimentali in ambito biologico, ecologico ed idraulico di elevato livello.

Per la tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio A2A valuta, sia in fase di pianificazione che in fase progettuale, gli aspetti connessi all'attraversamento o alla prossimità di aree di interesse paesaggistico come: aree a verde, parchi locali, aiuole, giardini o altre porzioni di territorio di particolare valenza e pregio naturalistico. Una corretta pianificazione in ambito progettuale degli impianti permette, inoltre, di ridurre sensibilmente i possibili impatti e pressioni su eventuali corpi idrici contribuendo così ad una vera e propria opera di prevenzione e tutela delle risorse idriche presenti sul territorio.



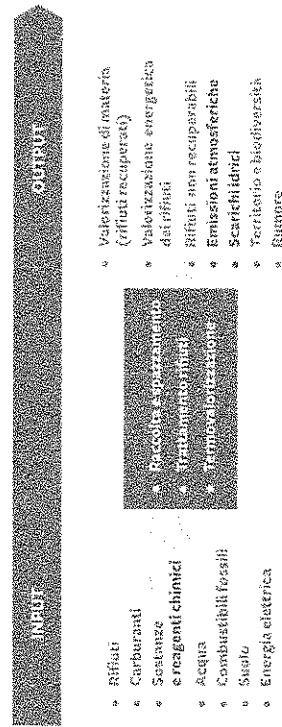
7.2 | Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

La principale risorsa della Business Unit Ambiente è il rifiuto. Tale risorsa è trattata con un approccio integrato e circolare toccando tutti gli ambiti: dalla sua riduzione fino al recupero di materia ed energia.

La BU Ambiente si occupa del ciclo integrato della gestione dei rifiuti, impegnata tramite le controllate di raccolta, trasporto, trattamento e valorizzazione dei rifiuti, sia urbani che speciali.

Nel modello che segue è schematizzato il modello input-output della Business Unit Ambiente. Per una visione maggiormente approfondita della catena del valore, si rimanda al Capitolo a pagina 22.

Figura 31 | Modello input-output della BU Ambiente



Rifiuti Urbani

A2A promuove e favorisce la raccolta differenziata di tutte le frazioni di rifiuto (carta, vetro, plastica, metallo, organico, sfalci di giardino, ecc.), con modalità differenti, progettate in base alle esigenze dei comuni servizi.

Figura 32 | Percentuale di raccolta differenziata nei Comuni serviti dalle società del Gruppo*

	Raccolta differenziata*			
	2013	2014	2015	
	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %
Bergamo	36.895	65,3	40.718	64,3
Brescia	50.330	38,2	51.800	39,3
Como	-	-	19.728	49,3
Milano	28.318	43,4	334.938	50,2
Varese	22.695	59,9	24.393	60,9
Provincia BG	4.883	59,6	4.443	62,9
Provincia BS e Mn	84.796	53,7	85.400	63,5
Provincia ME	45.571	54,6	59.612	57,1
Provincia VA	5.733	58,7	5.884	70
Totale/media	534.121	48,3%	616.035	51,5%
				55,1%

* La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Regione Lombardia. I dati delle province si riferiscono all'insieme dei Comuni dove viene fornito il servizio di raccolta completo.

I rifiuti raccolti in modo differenziato sono avviati al recupero, ottenendo quattro importanti risultati ai fini ambientali:

- * risparmio di materia prima;
- * riduzione dei consumi energetici per i processi produttivi dei materiali;
- * diminuzione degli impatti ambientali connessi alla produzione;
- * diminuzione dei rifiuti smaltiti in discarica.

Nel 2015 sono stati raccolti complessivamente 1.382.786 t di rifiuti urbani, il 35% in più rispetto allo scorso anno: una quota consistente (50,3%) dei rifiuti raccolti è recuperato tramite raccolta differenziata, mentre il rimanente 49,5% è avviato al recupero energetico. Solamente l'1,3% è destinato allo smaltimento o incenerimento senza possibilità di recupero. Le attività di recupero energetico che includono la produzione di energia elettrica e termica da rifiuti, così come le fasi di smaltimento in discarica vengono gestite responsabilmente al fine di minimizzare e limitare i possibili impatti generati.

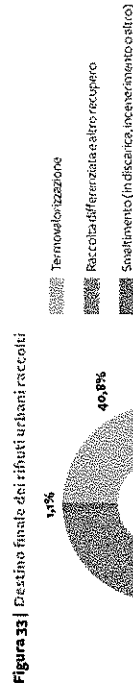


Figura 33 | Destino finale dei rifiuti urbani raccolti

✓ Nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata a Brescia

È partita nel dicembre 2015, con la campagna pubblicitaria teaser "Scopriamo l'ambiente", l'attività di sensibilizzazione e informazione della cittadinanza sul nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata dei rifiuti a Brescia. Il nuovo sistema verrà introdotto nell'aprile 2016, nella zona sud est per un totale di 20 mila utenze e verrà gradualmente esteso a tutta la città entro il 2017. Carta, vetro, metalli e plastica verranno raccolti porta a porta, mentre i rifiuti umidi e indifferenziati saranno conferiti in cassonetti a calotta apribile con una tessera magnetica personalizzata. Grazie all'impegno dei cittadini e alla capillarità ed efficienza del sistema di raccolta, si punta a raggiungere l'obiettivo europeo del 65% di raccolta differenziata. Verranno intensificate anche le azioni di educazione ambientale nelle scuole.



APRICA vincitore del Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti

Aprica ha vinto la seconda edizione del "Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti", promosso da Legambiente e Federambiente, per l'impegno sul fronte della prevenzione dei rifiuti e per l'accuratezza nella progettazione, nell'implementazione, nel monitoraggio e nella valutazione dell'efficacia delle misure intraprese. Aprica ha, infatti, sperimentato negli anni misure di prevenzione rivolte ai diversi contesti di produzione rifiuti, servendosi degli strumenti di volta in volta più appropriati per coinvolgere gli stakeholder territoriali e raggiungere i soggetti target.

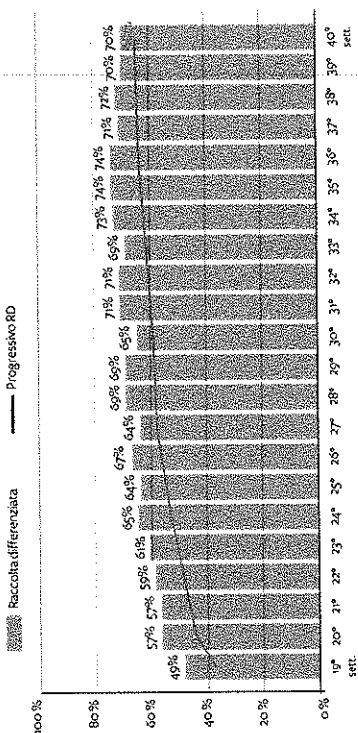
Cinque le azioni per le quali Aprica è risultata vincitrice:

- Riduzione degli imballaggi nella Grande Distribuzione Organizzata
- Riduzione degli imballaggi nella vendita di ortofrutta in filiera corta
- Spesa in cassetta (Farm delivery)
- Distribuzione degli alimenti in vendita
- Acqua del rubinetto

Rifiuti evitati: 5,9 t/a
Rifiuti evitati: 6,7 t/a
Rifiuti evitati: 15,5 t/a
Rifiuti evitati: 10,7 t/a
Rifiuti evitati: 12,7 t/a

Tra le iniziative di più significative del 2015, l'impegno di Aprica nella gestione della pulizia e della raccolta dei rifiuti all'interno del sito espositivo di Expo 2015. Expo 2015 e Ansa, con il supporto di Conai, hanno raggiunto l'obiettivo fissato alla vigilia della manifestazione milanese.

Figura 34 | Andamento della raccolta differenziata presso EXPO 2015



Rifiuti speciali: raccolta, trasporto, intermediazione

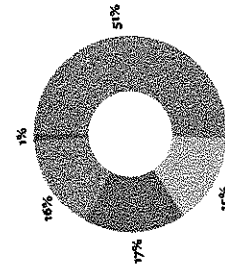
Nell'ambito della filiera di gestione dei rifiuti, A2A fornisce servizi di raccolta, trasporto, recupero, smaltimento dei rifiuti speciali. Il servizio è rivolto prevalentemente alle attività artigianali e industriali. I rifiuti speciali pericolosi vengono raccolti presso utenze sia pubbliche (ospedali, ambulatori, ecc.) che private (studi odontoiatrici, carrozzerie, lavanderie, ecc.).

Per la gestione dei rifiuti prodotti dai propri clienti, la BU Ambiente fornisce anche servizi di intermediazione

Impianti di trattamento rifiuti

A2A Ambiente è il principale gestore del parco impianti di trattamento della Business Unit, differenziato in modo tale da poter accogliere svariate tipologie di rifiuto urbano e speciale e finalizzato al recupero di materia ed energia. Nel 2015 sono state traslate dagli impianti complessivamente 2.722.575 t di rifiuti.

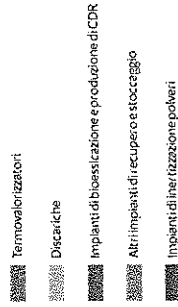
Figura 35 | Rifiuti trattati dagli impianti del Gruppo



Sono operative, inoltre, numerose piattaforme ecologiche per la raccolta differenziata (circa 50) gestite nell'ambito del processo di raccolta degli urbani. Le attività di recupero e stoccaggio comprendono:

- recupero di vetro, carta e cartoni, plastica, legno, pneumatici fuori uso, materiali ferrosi, ecc. (prevalentemente tramite selezione di rifiuti derivanti dalla raccolta differenziata, di rifiuti ingombranti e di rifiuti indifferenziati);
- recupero di fanghi provenienti dalla depurazione biologica delle acque e destinati all'agricoltura;
- recupero di materiali inerti, sabbia e ghiaia, certificati secondo norme UNI per l'impiego nell'edilizia (tramite il trattamento e il lavaggio delle terre di spazzamento stradale); questi materiali possono essere riutilizzati direttamente come materie prime, ad esempio per la preparazione di conglomerati cementizi o bituminosi e per la preparazione di sottopavimenti stradali;
- produzione di combustibile (CSS) destinato ad impianti di termovalorizzazione (tramite processi di selezione meccanica e bioselezione dei rifiuti urbani indifferenziati);
- trattamento dei residui solidi derivanti dalla combustione dei rifiuti e delle ceneri dei termovalorizzatori (tramite operazioni di recupero e inertizzazione);
- stoccaggio intermedio di rifiuti da avviare a successivo recupero o in misura minore a smaltimento, presso altri impianti del Gruppo o esterni.

Il totale è molto superiore ai rifiuti urbani raccolti dal Gruppo (1.282.786 t) in quanto il rifiuto può transitare da più impianti (es. bioselezione con produzione di CSS e successiva termovalorizzazione in impianto a letto fluido) oltre a provenire dalla raccolta di altri operatori.



I rifiuti non recuperabili come materia vengono utilizzati come combustibile nei processi di termovalorizzazione per alimentare le reti di teleriscaldamento e per produrre elettricità, permettendo così di risparmiare combustibili fossili. L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2015 è stata pari a circa 773 kWh del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile da rifiuti corrisponde al 53% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento, appena inferiore allo scorso anno (53%).

Per ogni tonnellata di rifiuto sono stati prodotti in media 773 kWh di energia elettrica e 899 kWh di energia termica, dato che quest'ultimo più performante rispetto allo scorso anno (+25%).

Un ruolo fondamentale nel ciclo integrato dei rifiuti è ricoperto dalle discariche controllate, necessarie per la "segregazione" dei rifiuti non ulteriormente valorizzabili.

Le società della BU Ambiente gestiscono, in proprio o conto terzi, discariche di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e pericolosi. Le discariche che hanno terminato la fase di conferimento dei rifiuti sono sottoposte ad opere di impermeabilizzazione e ripristino ambientale con interventi di inerbimento e piantumazione; sono nella fase di cosiddetta gestione post-operativa. Durante questa fase viene raccolto e/o trattato e/o smaltito il percolato che si forma dal dilavamento dei rifiuti provocato dalle acque meteoriche.

Risorse: acqua

A2A adotta comportamenti responsabili ai fini di una corretta gestione della risorsa idrica durante le diverse attività del ciclo integrato dei rifiuti.

Figura 36 | Principali utilizzi della risorsa idrica nella BU Ambiente

Attività	Tipologia di utilizzo	Sostenibilità responsabile
Termovalorizzazione	Riniego delle torri di raffreddamento del ciclo termico, produzione di vapore, lavaggio dell'impianto, raffreddamento delle scorie e irrigazione delle aree a verde	Apriorio: avviamento mediante smarrimento di pozzi dedicati specifici consumo di acqua potabile, idrato e tentato agli usi sanitari
Produzione di biogas e discariche	Consumi di acqua da pozzo interno per usi tecnologici e per alimentazione della rete antincendio e irrigazione delle aree a verde; consumi di acqua potabile della rete per usi sanitari	Recupero delle acque piovane per l'irrigazione delle aree a verde
Raccolta rifiuti e igiene urbana	Pulizia delle strade e lavaggio mezzi	Utilizzo di tecnologie di lavaggio a ridotto consumo idrico
Impianti trattamento	Lavaggio delle terre di spazzamento (impianto lavaggio rifiuti)	Riciclo delle acque di lavaggio

I consumi sono in massima parte attribuibili ai termovalorizzatori e in misura minore alle attività descritte nella tabella precedente.

Dei circa 3,5 milioni di metri cubi utilizzati nel 2015 il 25% proviene da acquedotto e il restante 75% da pozzo.

Risorse: combustibili, carburanti, prodotti chimici e materiali

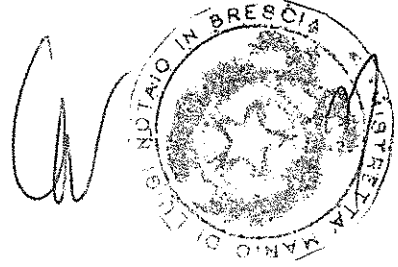
Il combustibile di comune impiego all'interno della BU è costituito da rifiuti, siano essi urbani, CSS (combustibile solido secondario, derivato da rifiuti), rifiuti speciali o biogas. I tradizionali combustibili fossili trovano un impiego limitato nell'avviamento degli impianti (termovalorizzatori) o per la produzione di calore di integrazione (riscaldamento di Bergamo). Complessivamente, sui 16.651 TJ utilizzati nel 2015, solo il 2,4% proviene da fonte fossile.

I carburanti sono la principale risorsa in tema di raccolta e trasporto rifiuti. Nel 2015 ne sono stati impiegati 485 TJ costituiti da gasolio (78%), metano (21%) e benzina (1%). Per quanto riguarda l'impiego di materiali e prodotti chimici, le circa 300.000 t del 2015 sono rappresentate per l'81% da materiali inerti (utilizzati per ricoperture discariche o altro) e l'11% da calce ed altri neutralizzanti utilizzati nel trattamento fumi dei termovalorizzatori.

Output: emissioni in atmosfera

Le fonti di emissioni in atmosfera della Business Unit Ambiente sono rappresentate dai termovalorizzatori, dai mezzi impiegati nella raccolta e trasporto, dalle discariche e dagli altri impianti. Le analisi in continuo dei principali parametri degli impianti di termovalorizzazione del Gruppo A2A sono consultabili pubblicamente sui siti internet aziendali e, a Brescia, su sei sistemi digitali collocati in luoghi pubblici.

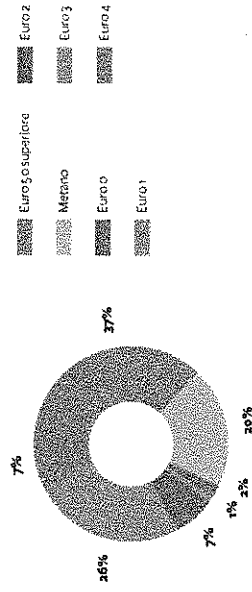
Per maggiori informazioni consultare:
www.a2a-efid/sostenibilita/emissioni



Le emissioni derivanti dai mezzi di raccolta e trasporto rifiuti sono contenute attraverso diversi interventi, tra i quali:

- passaggio da automezzi alimentati a gasolio a quelli alimentati a metano o a gasolio a bassa emissione (Euro 5 e 6);
- utilizzo di veicoli leggeri a motorizzazione elettrica o metano per i servizi di spazzamento;
- utilizzo di tecnologie atte a ridurre le emissioni;
- manutenzione preventiva e correttiva di tutti i mezzi, oltre alle revisioni e ai controlli di legge;

Figura 37 | Parco automezzi per la raccolta rifiuti suddiviso per tipologia



La dispersione di biogas a discarica, costituito per circa il 50% da metano, viene fronteggiata con opportuni impianti di captazione che, lavorando in depressione, ne minimizzano l'emissione. Il significativo effetto serra di tale gas, così come l'effetto odorigeno, viene abbattuto mediante combustione completa e, ove possibile anche con recupero del relativo contenuto energetico. Nel 2015 si sono stimati circa 4,7 milioni di m³ di biogas disperso a fronte di 35 milioni di

m³ di biogas captato e utilizzato in gran parte per la produzione di energia. Le emissioni derivanti da altri impianti (bioessiccazione principalmente) sono limitate praticamente ai soli composti odoriferi che vengono abbattuti con opportuni filtri biologici. A tale proposito, oltre al rispetto dei limiti normativi e autorizzativi, non si registrano situazioni anomale o di disagio per la popolazione.

Studio per la valutazione della qualità dell'aria a Brescia e nel territorio

In collaborazione con l'Università di Brescia (UNIBS) è stato avviato uno studio denominato "Valutazione integrata dell'inquinamento atmosferico primario e secondario e del relativo impatto sulla salute nel bacino padano e nel territorio bresciano". Ad A2A è stato avviato uno studio completo in collaborazione con il CNR che consente di verificare il contributo delle emissioni del termovalorizzatore di A2A al territorio circostante rapportandolo alla situazione complessiva esistente.

Grazie a queste attività, il Gruppo A2A intende contribuire allo sviluppo della conoscenza scientifica su questi temi complessi e offrire al tempo stesso, a tutti i soggetti interessati, l'opportunità di utilizzare i risultati del lavoro per una miglior valutazione dello stato del territorio.

Output: rifiuti prodotti e scarichi

Il processo di combustione genera rifiuti, quali scorie e polveri da trattamento fumi, in gran parte avviati a recupero di materia, così come i percolati da discarica che vengono avviati ad idonei impianti di trattamento per reflui liquidi.

Nel 2015 si registra un calo complessivo nella produzione di rifiuti, con l'1% in meno di non pericolosi rispetto allo scorso anno per un totale di circa 490.000 t ed un 6% in meno di pericolosi con circa 90.000 t complessive.

Gli scarichi di tipo industriale in fognatura sono

complessivamente abbastanza contenuti pari a 492.000 m³ nel 2015 (-9% in meno rispetto al 2014).

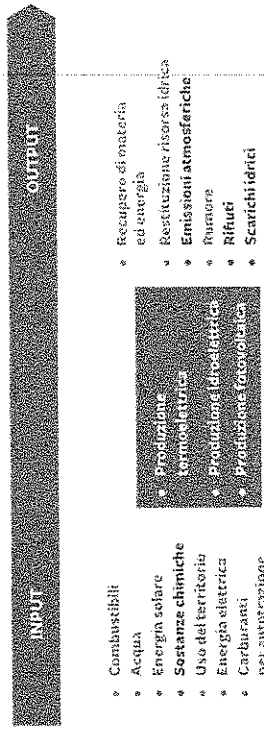
In corpo idrico superficiale sono stati scaricati invece circa un 1,3 milioni di m³ di acque reflue, quasi interamente nel sito di Gerenzano dove è attivo un sistema "pump and treat" per la protezione della falda acquifera. Il dato risulta essere superiore del 46% rispetto all'anno precedente, in quanto nel 2014 sono state effettuate delle attività di manutenzione sull'impianto di trattamento.

7.3 | Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

La Business Unit Generazione e Trading è dedicata ai processi di generazione dell'energia elettrica e alla gestione del portafoglio energetico del Gruppo, incluse

le attività di compravendita di energia elettrica, di combustibili e titoli ambientali.

Figura 38 | Modello input-output della BU Generazione e Trading



Produzione di energia

Nel 2015 la produzione di energia elettrica di tutto il Gruppo A2A è stata di 13.792 GWh: circa il 7% in più rispetto all'anno scorso. L'incremento è dovuto, soprattutto, all'aumentata produzione delle centrali termoelettriche (pari a 8.129 GWh), che segue l'andamento del mercato elettrico, e alla ripresa

Figura 39 | Produzione di energia elettrica per tipologia di impianto nella BU Generazione e Trading (GWh)

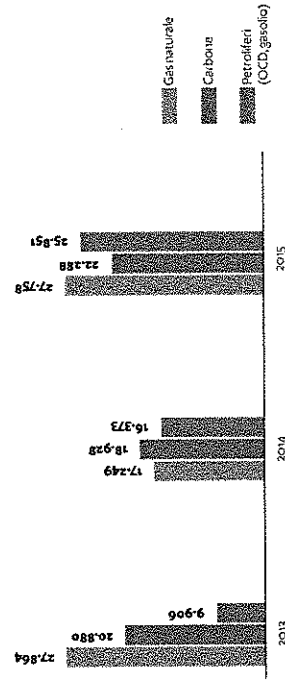
	CCGT	2013	2014	2015
Impianti termoelettrici		3.782	3.252	3.797
Centrali policonsumibile		3.323	3.182	4.332
Impianti idroelettrici		5.118	6.066	4.451
Impianti fotovoltaici (compresi autoconsumi)		3	3	3
Totale		12.226	11.513	12.583

Risorse: combustibili

La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate, che vanno dai combustibili fossili alle fonti rinnovabili. Fra queste ultime, il ruolo predominante nel Gruppo A2A è svolto dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche; nel 2015 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta infatti il 35% della produzione totale.

Rispetto agli anni precedenti si nota l'aumento del contributo dei prodotti petroliferi, in particolare

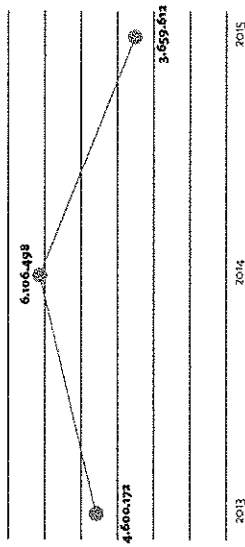
Figura 40 | Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (TJ)



Risorse: acqua

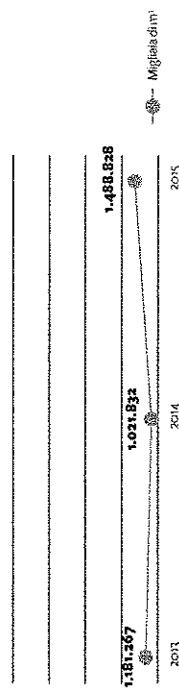
Nella produzione idroelettrica l'acqua derivata è interamente restituita al corpo idrico, senza subire particolari modifiche qualitative.

Nel 2015 il prelievo della produzione idroelettrica è diminuito a causa della scarsa piovosità.

Figura 41 | Acque derivate per la produzione idroelettrica

I dati sono stati modificati rispetto a quanto dichiarato negli impianti. L'acqua derivata per raffreddamento è interamente restituita nel corpo idrico, con le stesse caratteristiche qualitative ad eccezione di un lieve incremento della temperatura.

L'acqua è necessaria soprattutto per il raffreddamento

Figura 42 | Acque derivate per raffreddamento degli impianti termoelettrici

Accordo per il calcolo del canone demandato di utilizzo dell'acqua per il raffreddamento degli impianti

Il 24 settembre 2015, Edipower ha stipulato un accordo con la Regione Emilia Romagna per la sperimentazione di un nuovo criterio di determinazione del canone demandato per l'utilizzo dell'acqua derivata per il raffreddamento degli impianti termoelettrici della Centrale di Piacenza.

Tale accordo, valido in via sperimentale dal 2016 al 2018, consente il pagamento del suddetto canone in funzione dei moduli di acqua che vengono effettivamente prelevati.

Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente (revisionando anche i dati 2013 e 2014). Le acque di processo vengono in buona parte recuperate nel ciclo produttivo. La percentuale di recupero si attesta, nel 2015, intorno al 38% (+6% rispetto al 2014).

Risorse: prodotti chimici e materiali

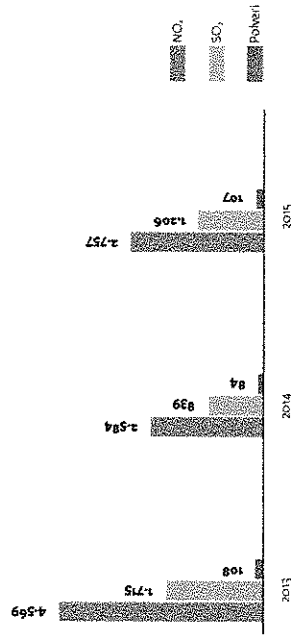
I principali prodotti chimici utilizzati per la produzione di energia elettrica servono all'abbattimento degli inquinanti e al condizionamento dell'acqua di processo; le quantità utilizzate dipendono dal livello di produzione. Nel 2015 l'89% di tutti i prodotti e materiali usati (quantità complessiva pari a 45.628 t) è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, etc). L'aumento di consumo di queste sostanze è dovuto alla maggiore produzione delle Centrali di San Filippo del Mela e Monfalcone, per l'abbattimento degli ossidi di zolfo.

Output: emissioni in atmosfera

Il contenimento delle emissioni in atmosfera generate dall'attività di produzione di energia elettrica è garantito dall'adozione delle più moderne tecnologie per l'abbattimento degli inquinanti.

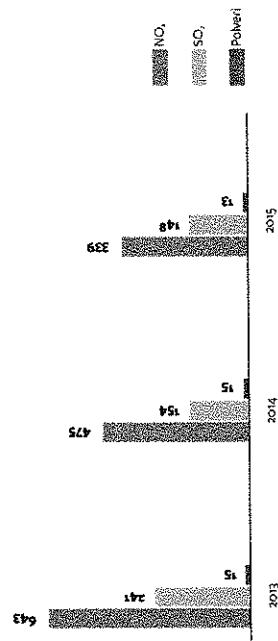
Per gestire, contenere e ridurre l'inquinamento atmosferico, ASA prevede l'installazione di impianti di

abbattimento delle emissioni, l'installazione di sistemi di monitoraggio in continuo e l'utilizzo di combustibili a basso contenuto di zolfo. I risultati della gestione delle emissioni in atmosfera sono mostrati nel grafico seguente.

Figura 43 | Emissioni prodotte dalla BU Generazione e Trading (t)

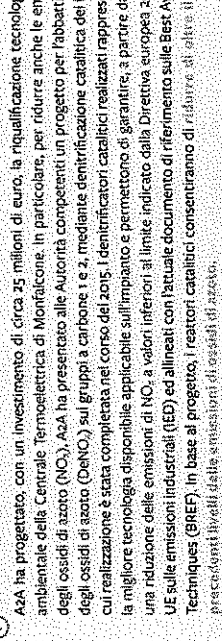
Le emissioni totali di NO_x, SO_x e PM₁₀ hanno registrato un aumento dovuto alla maggiore produzione di energia, sono altresì migliorate in modo particolare con riguardo agli ossidi di azoto, come evidenziato dalla riduzione della differenza percentuale di aumento è legata al mix di combustibili impiegato. Le prestazioni degli impianti

Figura 44 | Emissioni specifiche "prodotte" dalla BU Generazione e Trading (g/MWh)



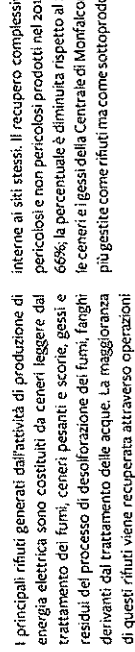
I fattori di emissione sono calcolati considerando la sola produzione di energia elettrica da impianti termoelettrici.

Figura 45 | Input-output della BU Reti e Calore



Distribuzione gas ed elettricità

Figura 46 | Gas distribuito



Nel 2015 sono stati distribuiti più di 10.000 GWh di energia elettrica. Le perdite di rete, pari a 383 GWh, hanno subito invece un incremento rispetto agli anni precedenti, riassumibile nei due punti che seguono:
1. si è passati da un metodo definito nella perequazione delle perdite (energia immessa in rete riconciliata al valore "fisico" (energia distribuita riconciliata) al valore "fisico" (energia immessa in rete - energia distribuita).
2. si è tenuto conto anche delle perdite nei trasformatori AT/MT in linea con il documento elaborato per la "Diagnosi Energetica" (DL 102/2014).

La Business Unit Reti e Calore comprende le attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e erogazione sul territorio di servizi a rete. In particolare governa:

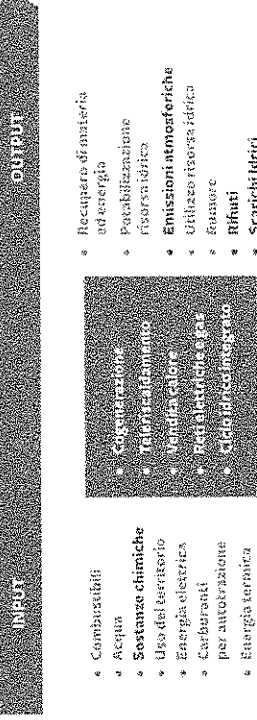
- la distribuzione di energia elettrica e gas;
- la gestione del ciclo idrico integrato;
- la produzione e distribuzione del calore.

7.4 | Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore comprende le attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e erogazione sul territorio di servizi a rete. In particolare governa:

- la distribuzione di energia elettrica e gas;
- la gestione del ciclo idrico integrato;
- la produzione e distribuzione del calore.

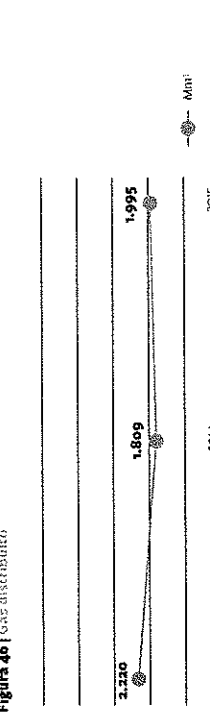
Figura 45 | Input-output della BU Reti e Calore



Distribuzione gas ed elettricità

Nel 2015 sono stati immessi in rete 1.995 Mln di gas naturale; tale valore è in linea con quello relativo agli anni precedenti, come visibile nel grafico che segue. Per quanto riguarda la distribuzione del gas, la BU governa l'installazione dei contatori del gas.

Figura 46 | Gas distribuito

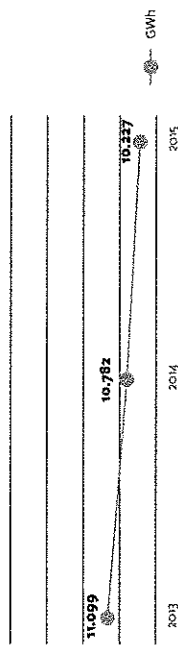


Nel 2015 sono stati distribuiti più di 10.000 GWh di energia elettrica. Le perdite di rete, pari a 383 GWh, hanno subito invece un incremento rispetto agli anni precedenti, riassumibile nei due punti che seguono:
1. si è passati da un metodo definito nella perequazione delle perdite (energia immessa in rete riconciliata al valore "fisico" (energia distribuita riconciliata) al valore "fisico" (energia immessa in rete - energia distribuita).
2. si è tenuto conto anche delle perdite nei trasformatori AT/MT in linea con il documento elaborato per la "Diagnosi Energetica" (DL 102/2014).

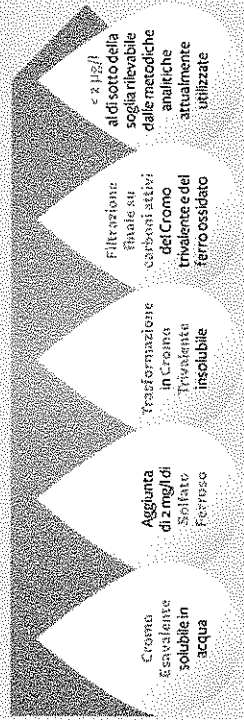
La Business Unit Reti e Calore comprende le attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e erogazione sul territorio di servizi a rete. In particolare governa:

- la distribuzione di energia elettrica e gas;
- la gestione del ciclo idrico integrato;
- la produzione e distribuzione del calore.

Figura 47 | Energía eléctrica distribuida

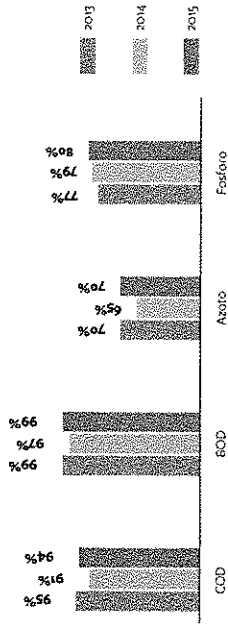


ciclo di intervento

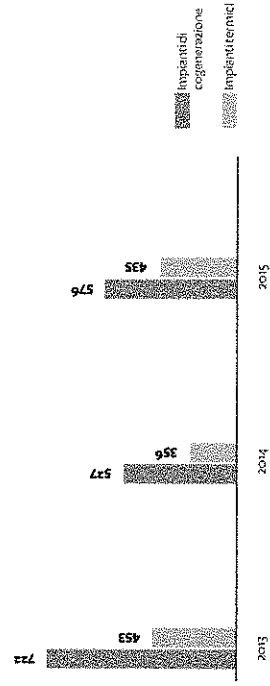


Bilancio di Sostenibilità 2015

Figure 48 | Reddish-brown



Produzione e distribuzione calore



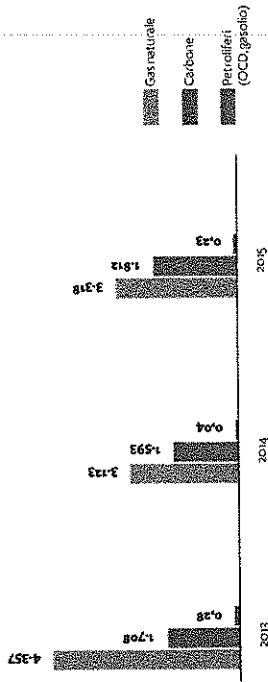
1 Nuova installazione nella Centrale di Lamarmora

Presso la Centrale Lamarmora di Brescia sono state completate le fasi di installazione e avviamento delle prime due nuove caldaie per la generazione semplice di calore, alimentate a gas naturale. Le due caldaie hanno già iniziato a produrre calore per la rete di teleriscaldamento e sono ora pienamente disponibili per l'esercizio, mentre la terza caldaia sarà completata nel corso del 2016. La realizzazione di questo intervento è resa necessaria per continuare ad assicurare gli attuali livelli di servizio del sistema di teleriscaldamento di Brescia, attivo da oltre 40 anni, che copre attualmente oltre il 70% del fabbisogno di riscaldamento e acqua calda sanitaria della città e di alcuni Comuni limitrofi. Le nuove caldaie installate consentono di perseguire l'obiettivo di miglioramento continuo delle prestazioni ambientali del sistema di teleriscaldamento e della Centrale Lamarmora. Le nuove unità sono infatti alimentate esclusivamente a gas naturale e sono dotate delle migliori tecnologie disponibili per il contenimento delle emissioni di inquinanti in atmosfera.

Risorse: combustibili ed energia

L'impiego di combustibili nella Business Unit Reti e Calore è attribuibile per la maggior parte agli impianti di cogenerazione, alimentati principalmente con gas naturale. La centrale di cogenerazione Lamarmora di Brescia utilizza anche carbone per la sua attività.

Figura 50 | Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (TJ)



Nell'ambito della conduzione delle reti, il consumo di combustibili è invece riconducibile quasi integralmente all'utilizzo di carburanti per autorazione necessari per gli spostamenti del personale che gestisce le attività di pronto intervento e manutenzione delle infrastrutture. Anche in questo caso i consumi di benzina, gasolio e metano registrati nel 2015 sono in linea con quelli degli anni precedenti.

Risorse: acqua

I consumi di acqua comprendono:

- le acque di processo per la produzione e la distribuzione del calore, in particolare per il reintegro dell'acqua nella rete di teleriscaldamento e nei circuiti di produzione di vapore;
- le acque di raffreddamento, utilizzate sia nel ciclo termico per la produzione di calore che per il raffreddamento dei trasformatori delle reti di distribuzione dell'energia elettrica;
- le acque approvigionate per le attività del ciclo idrico integrato, sia per la distribuzione dell'acqua potabile alle utenze, sia per il lavaggio e la rigenerazione degli impianti di trattamento e dei depuratori.

Il grafico seguente mostra che le acque sono prelevate per la maggior parte da pozzi (73% del totale) e sono destinate prevalentemente alla produzione di calore ed energia e all'alimentazione degli impianti di potabilizzazione.

Nel 2015 è registrato un valore di prelievi idrici da pozzi molto inferiore rispetto a quello degli anni precedenti, in ragione del fatto che la Centrale di Fanagostà ha interrotto il funzionamento della pompa di calore. Il restante 27% dei prelievi idrici deriva invece da acquedotto ed è destinato prevalentemente ai reintegri delle acque di rete, al raffreddamento dei trasformatori e agli usi igienico-sanitari.

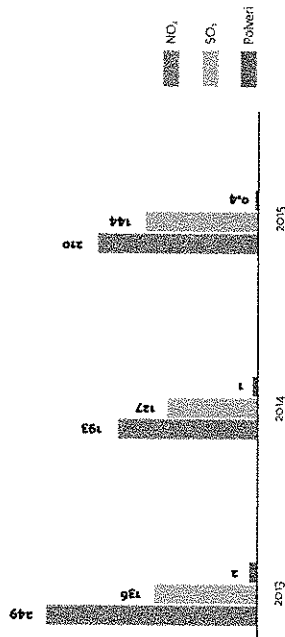
Figura 51 | Risorsa idrica consumata (Migliaia di m³)



Output: emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera della BU Reti e Calore sono prevalentemente imputabili alle attività di produzione di energia termica ed elettrica. Le considerazioni relative alle emissioni di anidride carbonica e gas serra sono state effettuate nella parte introduttiva del Capitale Naturale e si rimanda a tale paragrafo per una trattazione approfondita.

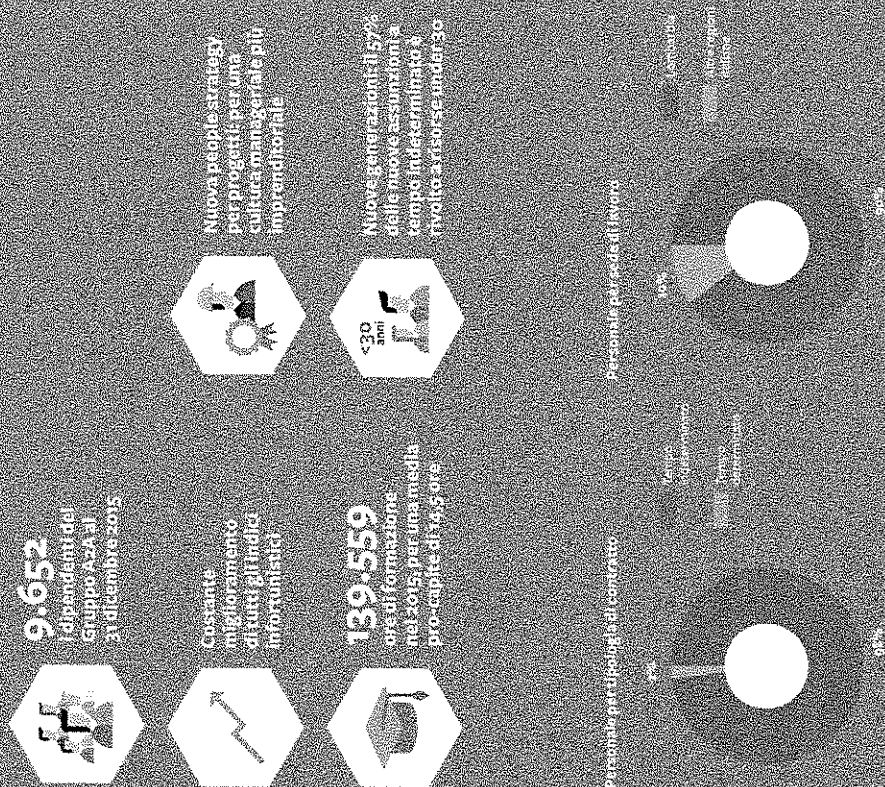
Per quanto riguarda gli altri principali parametri di interesse, si considerano gli ossidi di azoto, di zolfo e le polveri. Gli incrementi di produzione di NO_x ed SO₂ sono correlabili alla maggiore produzione di calore registrata nel 2015 per far fronte al fabbisogno energetico.



Output: scarichidici

Output: rifiuti prodotti

8
Capitale Umano



Tematiche materiali per lo stakeholder DIPENDENTE

Tem. materiali	Modalità di gestione	Azienda 2015	Azienda Piano di Sostenibilità 2016-2020
Occupazione	Il Gruppo si impegna a garantire il mantenimento di elevati livelli occupazionali sia per i dipendenti che per i collaboratori. Per il business attraverso la politica di sviluppo per i dipendenti e iniziative di riqualificazione, sviluppo e mobilità del personale, diversificare le esigenze aziendali.	- Employer Branding - Ricambio generazionale - Riorganizzazione degli organici delle BU	- Mantenimento dell'attuale livello di formazione per il 2016-2020 con: 100% dipendenti coinvolti in formazione interna di sostenibilità 100% dipendenti coinvolti in formazione al nuovo Codice Etico del Gruppo - Indicando sensibilizzazione alla cultura dell'integrità - Mantenere i livelli medi di graduamento delle ore di formazione/aggiornamento almeno pari al 5 (scala da 1 a 7)
Relazioni industriali	La relazione industriale è regolata da contratti collettivi (collettivi dei rapporti di lavoro) attraverso i negoziati multi-livello (società, aziendale) e il Gruppo aderisce ad un positivo modello di sistema sociale dell'impresa.	- Accordo sulla generazione elettrica - Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto	100% di dipendenti coinvolti in indagini di ascolto
Salute e sicurezza	Il Gruppo opera in un contesto di business internazionale con una componente tecnologica e di presenza di personale su tutto il territorio. In ogni caso, la presenza di personale su tutto il territorio, sia per quanto che la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, rimane un obiettivo imprescindibile. Ridurre il numero degli infortuni significa migliorare l'ambiente lavorativo e eliminare le assenze dei dipendenti, quindi ridurre i costi e garantire maggiore continuità ai processi produttivi.	- Continua attività di aggiornamento del sistema di gestione della Sicurezza - Capacità attività formativa interna ed esterna - Progetto LHS	Ridurre del 25% l'indice informativo infortuni (indice di frequenza), rispetto alla media 2013-2015
Sviluppo e gestione del personale	Il Gruppo è costantemente impegnato nello sviluppo del personale e nel miglioramento delle competenze dei propri dipendenti. I processi di sviluppo della Ricerca e Sviluppo sono supportati da iniziative di consulenza che consentono di supportare e favorire lo sviluppo delle attività. Favorire lo sviluppo delle competenze e il raggiungimento dei propri obiettivi.	- Nuovo modello organizzativo - Sviluppo di una cultura manageriale - Progetto Futuraz	- Realizzare 5 nuovi progetti di change management 100% dei dipendenti under 35 (di base) - Suggerire 3 job rotation applicabili in modo sistematico 100% di dipendenti suggerenti - Performance Management, valutati sui parametri di CSR
Benessere aziendale	La politica di welfare aziendale è finalizzata a migliorare la collaborazione tra vita e lavoro ed è volta al benessere e al senso di appartenenza al Gruppo. AZA si impegna a sviluppare iniziative, per lo sviluppo di progetti di Diversity & Inclusion, per promuovere il cambiamento verso una nuova cultura aziendale basata sulle pari opportunità e sul Gender Balance.	- Progetto Metagiano - Ascolto aziendale - Abbonamenti mezzi pubblici - Servizio assistenza socio-psicologica	20% dei dipendenti coinvolti in progetti di Smart Working per iniziative applicabili in modo sistematico 100% di dipendenti coinvolti in iniziative di welfare & diversity

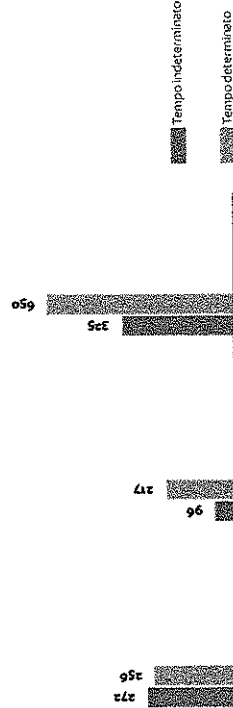
8.1 | Gestione responsabile del capitale umano

Il Piano di Sviluppo Risorse Umane del Gruppo AZA è stato alla valorizzazione delle risorse presenti in azienda e si basa su processi di selezione, formazione, gestione di risorse umane e sistemi di compensazione. Il piano è stato realizzato sulla base di un percorso ideale che accompagna la vita lavorativa del dipendente, dall'ingresso in azienda fino al potenziale raggiungimento di alti livelli di responsabilità.

La persona rappresenta il vero driver di successo per il raggiungimento degli obiettivi aziendali



Figura 53 | Assunzioni per tipologia di contratto



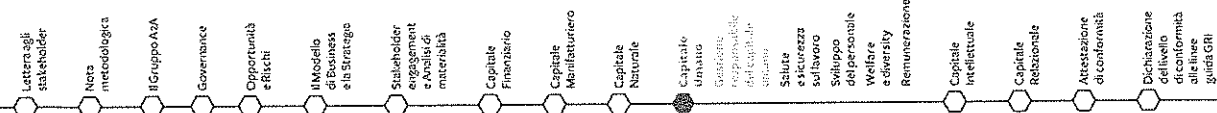
Il processo di selezione si svolge nel rispetto dei principi di trasparenza, correttezza e tempestività. Il numero totale di assunzioni è aumentato rispetto all'anno precedente (+22% rispetto al 2014), con un costante incremento della presenza femminile (17% sul totale). Il processo di assunzione del personale è supportato da un'attività di Employer Branding volta al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di AZA nel mercato del lavoro. Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2015 sono stati attivati 25 stage e 149 tirocini.

Tra questi 42 sono stati realizzati in AMSA con la collaborazione del Comune di Milano per il reinserimento nel mondo del lavoro di persone in situazioni di svantaggio sociale o economico. Per aumentare le opportunità di sviluppo e la mobilità interna sono state attivate, nel 2015, 62 ricerche attraverso il job posting, uno strumento che permette

la valorizzazione delle professionalità dei dipendenti. Rimane elevata l'attenzione alla stabilità del lavoro: sin dal 2012, infatti, i dipendenti del Gruppo inquadrati con contratto a tempo indeterminato attestano attorno al 98% del totale. Solo il rimanente 2% risulta dipendente a tempo determinato o con contratti di inserimento. Il Gruppo è inoltre impegnato in una politica di dimensionamento degli organici attraverso procedure di ricollocamento territoriale che hanno coinvolto parte dei dipendenti della BU Generazione e Trading.

I dipendenti in questione, anche a causa del contesto di crisi del settore termoelettrico, sono stati ricollocati sia in ambito idroelettrico sia in altre aree di business, dopo un processo di riqualificazione finalizzato al reimpiego.

Tutti i lavoratori del Gruppo sono coperti da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL), che definiscono le regole e le modalità per la gestione delle relazioni sindacali nei diversi livelli di rappresentanza nazionale, territoriale e aziendale.



Employer branding

Continui nel 2015 la partnership con 6 Business School: 22 Università e 27 Istituti Superiori. Sono stati organizzati Career Day 3 focus group con studenti di Università come momento di ascolto per conoscere meglio il posizionamento del Gruppo A2A sul mercato del lavoro e 2 tavole rotonde per confrontarsi e approfondire i temi sul mondo dell'energia e delle tecnologie. Inoltre, presso i Terminalizzatori di Brescia e di Milano, sono stati organizzate le giornate aperte agli studenti nell'ambito del progetto UniverSovA.

Si segnalano, in particolare, due importanti accordi sindacali che hanno coinvolto trasversalmente tutte le Business Unit aziendali per garantire un graduale ricambio generazionale ed incentivare iniziative di welfare aziendale. In totale nel 2015 sono stati sottoscritti 91 accordi che possono essere raggruppati nelle seguenti classi di riferimento:

- orario ed organizzazione del lavoro;
- utilizzo di tecnologie per la sicurezza dei siti e delle attività lavorative;
- trasferimento di aziende, rami di azienda ed appalti;
- gestione del personale, addestramento e formazione;
- addestramento e formazione in ambito salute e sicurezza;
- funzionamento relazioni industriali ed istituti sociali;
- riduzione eccedenze di personale con applicazione degli ammortizzatori sociali ed incentivazioni economiche;
- valorizzazione della produttività.

Accordo sulla generazione elettrica

Confermiamo con quanto annunciato nel Piano Industriale 2015-2015, in ragione della crisi del settore termoelettrico ed in linea con il principio di "solidarietà occupazionale", all'interno del Gruppo sono stati adottati strumenti volti a supportare il processo di ricollaborazione di parte del personale degli impianti termoelettrici in esubero.

Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto

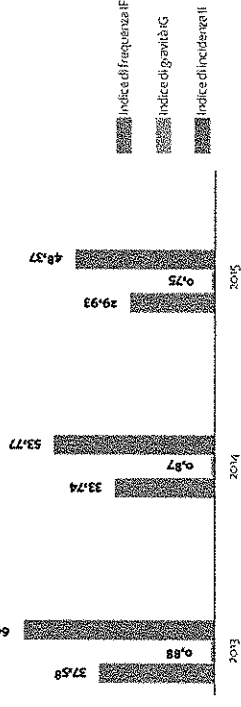
È stata prevista la possibilità di scegliere fra diverse modalità di fruizione del pasto, tra le quali il ticket elettronico o la "ristorazione con consegna". Quest'ultima modalità, prevede in particolare, il versamento, da parte dell'Azienda, di un contributo aggiuntivo a favore del Fondo di previdenza complementare cui il lavoratore aderisce.

8.2 | Salute e sicurezza sul lavoro

Il 98% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001. Questa certificazione è stata ottenuta da 16 società del Gruppo. Le società del Gruppo A2A che presentano un rischio biologico significativo sono quelle che operano nel settore dell'igiene ambientale e quelle che si occupano di depurazione delle acque civili. Grazie ad attività mirate di prevenzione e protezione, negli ultimi tre anni non

Annualmente tutte le società del Gruppo A2A organizzano una riunione con il datore di lavoro, medico competente, RSPP e RLS, in rappresentanza di tutti i lavoratori.

Figura 54 | Indici infortunistici



Prevenire la sicurezza nelle ditte appaltatrici

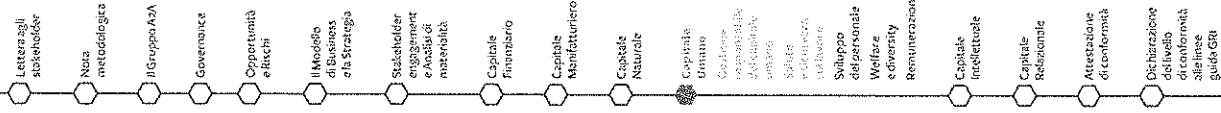
Nel corso del 2015 si sono registrati 15 incidenti a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 467 giorni lavorativi persi. L'indice di frequenza si attesta quindi su 8,44 e quello di gravità su un valore di 0,55.

Gli studi condotti sul fenomeno infortunistico negli ultimi 20 anni dimostrano che la causa principale degli incidenti sul posto di lavoro è rappresentata dalla condotta insicura dei lavoratori. Per questo motivo, A2A ha sviluppato e avviato un programma di cambiamento "Leadership in Health and Safety (LiHS)" che, nel 2015, ha visto coinvolto il Top management della Business Unit Reti e Calore con un primo workshop completo. Il programma si basa su strategie e strumenti pensati per suscitare un impatto emotivo forte, in grado di mettere in discussione convinzioni diffuse e abitudini radicate, preparando le persone ad accogliere il cambiamento culturale che incide sui comportamenti dei lavoratori e porti una maggiore consapevolezza e responsabilità. Inoltre, è stato organizzato il corso "Approccio al rischio" per la funzione Esercizio Impianti Termocaldamento, che ha coinvolto circa 100 persone con l'obiettivo di promuovere una cultura sulla sicurezza nel lavoro, incentivare e maggiori responsabilità

- campagna di vaccinazione antinfluenzale stagionale con un'adesione di 567 lavoratori;
- progetto Cuore, ovvero una campagna di prevenzione del rischio cardiovascolare;
- progetto Promosalute Edipower, ovvero una serie di accertamenti clinici per prevenire malattie cardiovascolari e controlli preventivi del tumore alla prostata agli uomini con oltre 50 anni di età.

Attività di Sorveglianza Sanitaria per Expo 2015

Le società del Gruppo A2A che svolgono il proprio servizio a Milano sono state coinvolte in attività straordinarie per Expo in particolare AMSA ha assunto 424 nuovi lavoratori di cui 31 come ulteriori risorse per le attività di accoglienza e spazzamento della città di Milano e 123 dedicate alla sicurezza espositiva in totale è stata valutata l'attività lavorativa a 745 persone.



8.3 | Sviluppo del personale

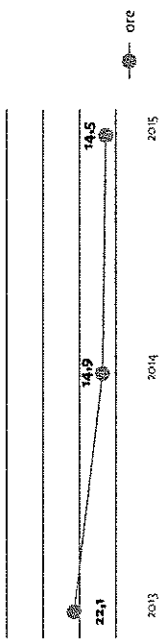
A2A si è dotata di un sistema di performance management coinvolgendo in modo progressivo fasce sempre più ampie di popolazione aziendale. Il processo, avviato nel 2009, ha portato nel 2015 alla valutazione del 48% dei dipendenti. In linea con quanto enunciato nel Piano Industriale 2015-2019 e con riferimento al "Dialogo" teso alla valorizzazione dei dipendenti, allo sviluppo delle competenze e alla qualità della vita nei territori, è stato sviluppato un nuovo modello organizzativo e di gestione delle attività sviluppato per progetti. In questo contesto si inserisce la nuova people strategy di A2A, che ha l'obiettivo di creare una cultura manageriale più imprenditoriale e volta allo sviluppo delle risorse, con obiettivi di attrazione, sviluppo e retention del capitale umano. La tabella che segue riassume le strategie e le attività per progetti.

Driver	Impiegni	Linee guida
Cultura organizzativa	Miglioramento continuo	Semplificare i processi, condividere le best practice all'interno e tra le Business Unit
	Cultura del mercato e diversità	Promuovere la centralità del dipendente, il merito, l'innovazione e valorizzare le diversità
Stakeholder engagement	Comunicazione interna	Attivare iniziative di ascolto anche informali, a tutti i livelli con strumenti e metodologie diverse
	Employer branding	Nuove sinergie con istituti Scolastici Secondari e Università
	Ricambio generazionale	Valorizzazione della popolazione aziendale silver (over 55)
Sviluppo delle risorse	Popolazione giovani	Liberare l'energia dei giovani del Gruppo per spingere idee e cambiamento
	Managerialità e riqualificazione	Adeguare le competenze in coerenza con il mutamento del business e rafforzare le competenze manageriali
Valorizzazione delle competenze core e riqualificazioni		Sviluppo di percorsi di accompagnamento verso nuovi ruoli
	Efficiamento	Cogliere sinergie tra diversi business tramite riassetto organizzativo, per favorire la mobilità orizzontale anche su ruoli professionali a livello infragruppo

Per il Gruppo A2A la formazione rappresenta uno strumento fondamentale volto a stimolare e ampliare le competenze individuali dei propri dipendenti. Nell'arco dell'anno sono state erogate più di 130 mila ore di formazione, per una media di 14,5 ore pro-capite, euro, è aumentato del 4,6% rispetto al 2014.

Progetti
Progetti pilota sul miglioramento continuo - sviluppato nel 2015 un progetto pilota di change management che ha coinvolto 3 differenti aree aziendali: cantieri telerecaldamento, ciclo passivo, protocollo
Progetto facilitatore - lanciato in collaborazione con l'Associazione "Valore D" per promuovere e contribuire alla "valorizzazione" della componente femminile in azienda coinvolgendo oltre 40 dipendenti
Politiche sociali - offerta in termini di welfare per i dipendenti con numerosi servizi descritti nel box di pagina 83
Silario A2A - lanciato nel settembre 2015 il nuovo magazine aziendale, tra i contenuti del magazine, le news dell'azienda, approfondimenti dei progetti rilevanti in corso e le iniziative promosse internamente
Rivisitazione degli spazi - nel 2015 avviato il primo progetto pilota nella sede di Via della Signora a Milano. Proseguirà nel 2016 anche Brescia nella sede di via Lombrador
Eventi e collaborazioni - continua la partnership con 6 Business School, 22 Università e 27 Istituti Superiori
Università A2A - sono state organizzate delle giornate aperte agli studenti presso i Termovalorizzatori di Brescia e Milano Silla 2
Progetto Silver - studiati progetti di valorizzazione degli over 55, che saranno avviati nel 2016 per riattivare e capitalizzare le competenze distinte possedute
Futuraz - progetto per i giovani laureati del Gruppo che ha raccolto sulla piattaforma online dedicata oltre 200 idee innovative. Di queste, 12 sono state selezionate e sviluppate fino alla definizione di un vero e proprio business plan. "Dalla bolletta all'efficienza energetica" è stata l'idea vincitrice, che si propone di fornire consulenza e prodotti per l'efficienza energetica nelle case dei clienti A2A. Nel corso del 2016 alcune idee verranno implementate e saranno inserite nel business plan di A2A
Incontri tra i giovani e i Top Management - con l'obiettivo di approfondire la conoscenza dei giovani laureati del Gruppo da parte del Top Management si è definito di organizzare degli incontri dedicati per offrire una visione complessiva del business e del contesto, raccogliere degli input per le attività core e appo fondere la conoscenza delle singole persone come momento di visibilità e coinvolgimento. Nel 2015 sono stati realizzati gli incontri dei giovani della Business Unit Reti e Calore
Laboratorio delle competenze - nel 2015 sono stati avviati i seguenti progetti: • percorsi formativi per la BU Reti e Calore • progetto "La Potenza della Qualità" per la popolazione della competenza molto al dipendente della BU Generazione e Trading • progetto master AMBIENTE rivolto ai dipendenti della struttura HSE • percorsi formativi per i dipendenti della Società Saline (Società di Telecomunicazioni del Gruppo)
Progetto sviluppo manageriale - per avviare un programma di sviluppo manageriale e rispondente alle priorità aziendali e ai reali bisogni è stata progettata nel 2015 una serie di azioni strutturate in un corso tematico trasversali HR mediante survey, focus group e interviste alle diverse popolazioni aziendali. Nel 2016 prendrà avvio il progetto che si concentrerà in particolare su percorsi di formazione manageriale partendo dal Top e Middle Management per coinvolgere successivamente, attraverso progetti dedicati su tematiche che emergeranno dal percorso, tutti i dipendenti del Gruppo
Progetto Cultivator - per alimentare una cultura organizzativa orientata ad una gestione condivisa e trasparente delle risorse di valore del Gruppo, nel 2015 è stata realizzata una mappa una mappa complessiva dei ruoli manageriali aziendali, con differenti livelli di profondità e margini di rischio per individuare ed implementare alcune rotazioni sulla base del know how e delle famiglie professionali, nonché supportare la definizione di un piano di successione a livello Gruppo

Figura 55 | Ore medie di formazione pro-capite



Formazione speciale per i dipendenti Amsa in occasione di Expo 2015

Per il personale assunto in occasione dell'Esposizione Universale 2015 per la pulizia del sito EXPO è stato pensato un percorso dedicato, che ha visto i dipendenti coinvolti in 2 giornate di formazione: la prima di formazione comportamentale dal titolo "Incontri con persone straordinarie", ha fornito nozioni su usi e costumi delle principali culture del mondo al fine di acquisire una maggiore consapevolezza di alcuni comportamenti chiave da mettere in atto; la seconda con focus sulla lingua inglese per fornire maggiore sicurezza e competenza nel rispondere alle più frequenti richieste dei visitatori stranieri (esporsi e presentarsi nello stesso modo seguito in ambasciate e corsi è basato su informazioni essenziali secondo un linguaggio semplice, basato su frasi analogiche). Sono stati utilizzati test e simulazioni nonché prioritati finali. Dal relativo materiale didattico è stato ricavato un libretto tascabile utile per verificare i termini e fornire risposte immediate al turista o agli espositori. L'esperienza, la modalità e gli strumenti attivati da Amsa per la formazione del proprio personale in EXPO rappresentano un modello di "buone prassi" per il quale Amsa ha ricevuto anche il riconoscimento da Fuisetna per la formazione del personale che ha prestato servizio all'EXPO durante i sei mesi della manifestazione.

Menzione speciale progetto Futuraza

La Guida dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale in occasione dell'ADP AWARD 2015 che premia i progetti più simbolici nella gestione del personale, ha premiato A2A con una menzione speciale per il progetto "Futuraza" per aver facilitato - si legge nella menzione - la creazione di idee innovative, la collaborazione e la diffusione di una cultura di knowledge sharing.

8.4 | Welfare e diversity

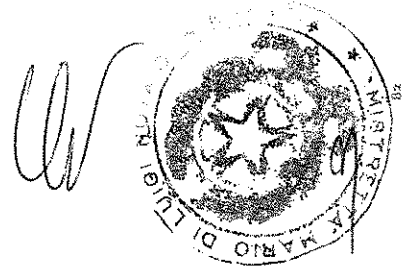
Il Gruppo, in coerenza con quanto previsto dalle linee guida del Piano Industriale in tema di People Strategy, ha promosso lo sviluppo di molte iniziative, al fine di creare valore e cogliere le opportunità di crescita e di sviluppo, valorizzando le diversità attraverso l'individuazione e il superamento di ogni stereotipo legato al genere, all'età, alla disabilità, all'etnia, alla fede religiosa e all'orientamento sessuale. Nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro, il Gruppo ha concesso 276 part-time (2,9% sul totale dei dipendenti), di cui

187,6% a donne. Sono stati inoltre concessi 660 congedi parentali di cui oltre il 90% a donne. Il 95% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2015. Come previsto dalle norme vigenti, A2A garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2015 era pari a 456 di cui il 20,8% donne. L'offerta in termini di welfare aziendale comprende numerosi servizi offerti ai dipendenti:

Politiche sociali A2A

Servizi per la mobilità: anche nel 2015 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti locali, in particolare nel 2015 sono stati attivati circa 900 abbonamenti a tariffa agevolata a Milano e Brescia.
Servizi per la vita balance
Assicurazione sanitaria: nella sede Lariano a Brera nel 2015 sono stati 13 i figli di dipendenti iscritti; inoltre nel 2015 è stato ottenuto con decreto del MIUR il riconoscimento della parità scolastica per la sezione Scuola di Infanzia, che ha coinvolto 7 figli di dipendenti. I fondi pensionistici dei dipendenti aderiscono o possono aderire ai Fondi di previdenza complementare in relazione a quanto previsto dai contratti applicati. I principali Fondi sono Pegaso, Fonit, Fopen, Fondichim e Prevalbenter; mentre per i dirigenti Prevalbenter e Mario Negri.
Servizi per la persona
Assicurazione antidisfortunistica e assicurazioni sanitarie.
Servizi di health & well-being
Servizio di assistenza socio-psicologica: presente sui principali territori del Gruppo A2A (Varese). Da giugno 2015 è stato ampliato l'orario di presenza degli psicologi aziendali sulle diverse sedi territoriali. Il servizio, nel 2015, ha coinvolto 119 dipendenti per un totale di 1374 consulenze.

Il Gruppo A2A ha inoltre lanciato nel 2015 il progetto "Incontro con l'obiettivo di avviare un percorso di miglioramento e ascolto delle diversità di genere e consapevolezza e ascolto delle diversità di genere e competenze promovere un cambiamento. L'iniziativa ha coinvolto oltre 40 dipendenti trasversali al Gruppo che sono stati suddivisi in 5 gruppi di lavoro e hanno lavorato su tematiche che sono considerate fondamentali per l'azienda (lavoro agile, formazione e coinvolgimento, benessere aziendale, rete professionale e competenze di genere). A supporto dell'iniziativa sono stati inoltre realizzati 5 focus group, come momenti di ascolto aziendale, trasversali su tutta la popolazione.



8.5 | Remunerazione

Al recesso A2A eroga la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto Collettivo di riferimento. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Sebbene siano ancora presenti lievi differenze nello stipendio medio delle differenti qualifiche, la popolazione dirigenziale non presenta a livello medio alcuna diversità.

Figura 36 | Stipendio medio donne/uomini per qualifica

Qualifiche	2013	2014	2015
Dirigenti	98,9%	101,3%	101,0%
Quadri	98,5%	97,5%	97,6%
Impiegati	90,3%	89,5%	89,1%
Operai	91,3%	91,1%	91,1%

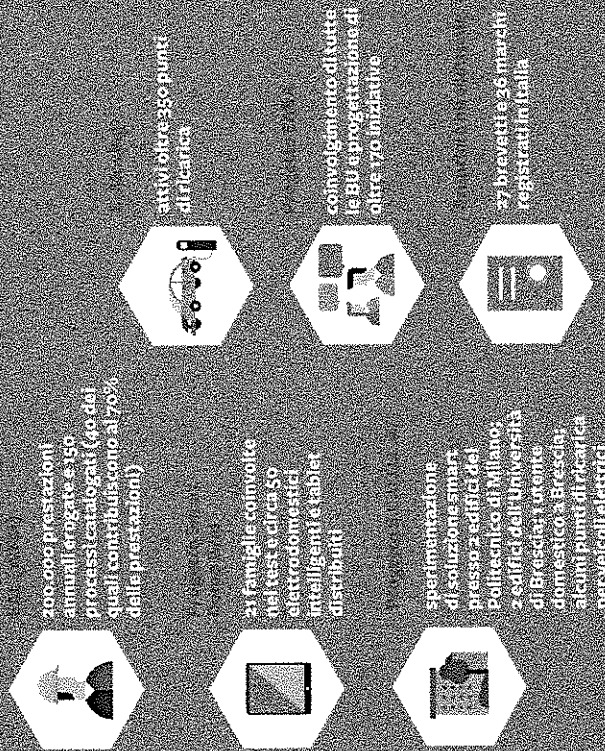
La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare l'impegno, le competenze ed i comportamenti dei dipendenti e per garantire il corretto posizionamento retributivo dei dipendenti in relazione alla loro mansione.

Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefit di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere).

La componente monetaria variabile si basa su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali ("MBO") o su meccanismi discrezionali di riconoscimento della performance lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum".

Con lo scopo di accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e aumentare la partecipazione al conseguimento dei risultati aziendali, il sistema di MBO è stato negli anni progressivamente esteso in termini di numero di persone coinvolte e nel 2015 ha raggiunto circa il 100% dei dirigenti, il 20% dei quadri e l'1% degli impiegati.

9 Capitale Intellettuale



Tematiche materiali

Tematichemateriali	Modulidigestione	Azioni2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2015-2020
Innovazione e Smart City	Supporto alle iniziative di ricerca e innovazione, cooperazione con università e network di accelerazione, progetti per lo sviluppo delle Smart City. La sostenibilità è legata allo sviluppo del processo produttivo e strettamente legata alla fornitura di servizi all'utente che ed è risultato delle attività di ricerca e sviluppo, per tutte le attività del Gruppo. Partner, i risultati di ricerca e sviluppo sono legati al tessuto territoriale dove opera il Gruppo.	- Progetti di Sviluppo Smart Grid - E-Moving - Progetti in ambito HR - Progetti WFM e DNS - Platforma Tre studi per lo sviluppo HR - Marchi e Brevetti	- Realizzare 5 progetti di ricerca, iniziative o partnership 100% utenti con contatori gas intelligenti e 75% utenti con contatori elettrici intelligenti 5 servizi attivati in ambito Smart City in più di 3 comuni

9.1 | Ricerca e Sviluppo delle reti Smart

In linea con gli indirizzi del Piano Industriale, A2A si impegna a sviluppare nuovi modelli di business e opportunità di crescita, nell'ambito delle reti Smart e della Green Economy, intervenendo, in particolare, sulle infrastrutture delle città. In quest'ottica, tutti i settori di business sono impegnati a ricercare nuove utili per raccogliere esigenze e nuove idee.

Lo sviluppo delle Smart Grid

L'Area Reti è impegnata, a fronte degli stimoli derivanti dall'evoluzione tecnologica, nello sviluppo di nuove soluzioni "smart" e delle sue derivazioni: "smart grid", "smartup", "smartcity", "smartcommunity". L'aggettivo smart identifica l'innovazione tecnologica e digitale, come strumento abilitante nello sviluppo di una "maggiore intelligenza" del prodotto-servizio, da un lato, per adeguarlo alle richieste del Regolatore, dall'altro,

per rispondere meglio alle attese di un cliente, sempre più tecnologico e all'avanguardia. Particolari stimoli vengono dall'evoluzione del quadro normativo e del mercato delle reti. Di seguito sono riportati i principali progetti che hanno portato ad un'evoluzione dei processi e della gestione operativa, aumentando la qualità del servizio.

I progetti Work Force Management SAL

Per quanto riguarda l'assistenza e gli interventi di manutenzione sulle reti di distribuzione elettrica e gas, è stato introdotto il sistema *Work Force Management* (WFM), che permette di integrare i sistemi di Asset Management, il sistema cartografico GIS e la tecnologia GPS per la localizzazione degli impianti e delle squadre operative disponibili sul territorio, al fine di una più efficace ed efficiente gestione delle attività. La digitalizzazione del sistema di gestione degli interventi e l'introduzione di Sistemi GPS e "Smart Gas" garantisce la tracciabilità di tutte le attività e migliora la qualità del servizio. I principali benefici sono:

- migliore tracciabilità delle attività, minor uso di carta e standardizzazione delle informazioni (200.000 prestazioni annuali erogate, 150 processi catalogati, 40 dei quali contribuiscono al 70% delle prestazioni);
- ottimizzazione dell'uso delle risorse;
- informatizzazione dei processi ed efficiente gestione delle informazioni;
- efficientamento delle strutture di pronto intervento.

Al momento il progetto WFM è in via di completamento con la sua componente "mobile", la cui adozione da parte di tutti i reparti operativi si completerà nel corso del 2016.

Il Workforce Management

Interviene per gestire in maniera sistematica l'impiego del personale per valorizzarne al meglio l'esperienza e le competenze attraverso l'uso di strumenti di ottimizzazione, standardizzazione e automazione. L'adozione di soluzioni innovative, quali la generazione automatica di calendari e turni di lavoro, permette di conseguire più benefici ed efficienza nello svolgimento del servizio.

Progetto Smart Metering

È stato avviato il Progetto Smart Metering Gas finalizzato ad adempiere agli obblighi previsti dalle delibere AEEGSI ARGGAS 55/08 (1) e 69/120137/gas (2) e s.m.i. Lo scopo della delibera 55/08 è di dettare le direttive per la messa in servizio dei gruppi di misura del gas, caratterizzati da requisiti funzionali minimi e con funzioni di telelettura e teleselezione per i punti di riconsegna delle reti di distribuzione del gas naturale. La successiva delibera 69/13 e s.m.i. ha definito le tempistiche e le percentuali di adeguamento del parco contatori per l'applicazione della telelettura dei consumi. A2A Reti Gas e A2A Servizi

alla Distribuzione hanno pianificato i processi e le attività necessarie per l'adempimento degli obblighi stabiliti dalle delibere e per la definizione e approvvigionamento di alcune delle soluzioni tecnologiche necessarie. Sono stati recepiti i target previsti dalla normativa per il 2015. Completata a giugno 2015 la posa dei contatori in radiofrequenza finalizzata alla sperimentazione, è stata avviata nella seconda metà dell'anno la posa massiva dei contatori in radiofrequenza: al 31 dicembre 2015 risultavano installati il 17% dei nuovi contatori, di cui la metà messa in servizio.

Il progetto DMS

Il sistema Distribution Management System (DMS), costituisce l'evoluzione dei sistemi SCADA (Supervisory Control And Data Acquisition) di telecontrollo e automazione di rete, e sarà di fatto il "cervello" della

futura Smart Grid di A2A. È in corso una gara per l'assegnazione dello sviluppo del sistema ad un fornitore qualificato.

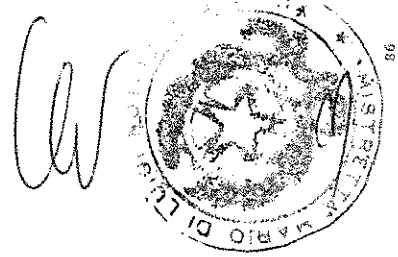
Il progetto Smart Domo Grid

Il progetto è stato completato con successo nei primi mesi del 2015. È stata effettuata l'installazione di un sistema pilota in un quartiere di Brescia che ha coinvolto attivamente ventun famiglie che sono state dotate di una cinquantina di elettrodomestici intelligenti e di tablet per sperimentare una gestione innovativa ed efficiente degli stessi finalizzata al risparmio e ad un migliore utilizzo della rete. I risultati sono stati incoraggianti ed hanno permesso di verificare che è possibile ridurre o

spostare una percentuale non trascurabile di carico, in relazione ad esigenze di affidabilità della rete. Dal punto di vista dell'utente si è dimostrato che è possibile ottenere risparmi in bolletta e attuare comportamenti energeticamente più consapevoli. Smart Domo Grid è un progetto cofinanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico, nel quale A2A è stata capofila avendo come partner il Dipartimento di Energia del Politecnico di Milano e Whirpool.

Smart Domo Grid

Smart Domo Grid è una soluzione di rete intelligente con funzionalità demand response, in grado di fare interagire la rete elettrica con i dispositivi di controllo degli impianti domestici, e i dispositivi di accumulo energia, portando A2A direttamente nel futuro della "Smart City".



Il progetto IDE4L (Ideal Grid for All)

Il progetto è in fase avanzata di realizzazione, finirà ad agosto 2016. Questo progetto costituisce una naturale prosecuzione del progetto INTEGRIS in modo complementare agli obiettivi di Smart Domo Grid ed è stato cofinanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma di ricerca e innovazione FP7. Il progetto affronta ambiti di estrema complessità tecnica e di rilevante impatto sulla pianificazione e gestione operativa delle reti elettriche, quali:

- *Congestion management* per la qualità del servizio e un'efficace definizione degli investimenti di sviluppo;

- *Distributed Energy Resource (DER) - Distributed Generation (DG) integration*, per favorire l'integrazione e la gestione delle fonti rinnovabili;
- *Power Quality* e DER per migliorare la qualità del servizio.

In particolare sono in via di realizzazione e completamento i progetti pilota sulla rete di A2A Reti Elettriche sia a Milano che a Brescia che si focalizzano su funzionalità avanzate di automazione di rete.

Progetto IDE4L (Ideal Grid for All)

Il progetto IDE4L si concentra sulle funzionalità delle reti elettriche affrontando il tema della gestione operativa delle reti. Con l'obiettivo di migliorare la qualità del servizio, l'integrazione e la gestione nella rete dell'energia proveniente da fonti rinnovabili.

Progetti pilota su cabine elettriche

A2A ha ottenuto quest'anno l'approvazione da parte dell'AEEGSI per la realizzazione di due progetti pilota Smart Grid. Il primo concerne una cabina primaria nel quartiere di Lambrate, a Milano, mentre il secondo

riguarda una cabina primaria nel Comune di Gavardo (Brescia). L'obiettivo è favorire lo sviluppo della Generazione Distribuita e quindi l'utilizzo delle fonti rinnovabili per la produzione di energia elettrica.

Progetto S.C.U.O.L.A

Si è conclusa la fase implementativa nel 2015, mentre i test e la pubblicazione dei risultati termineranno nel primo trimestre 2016. Il progetto SCUOLA - Smart Campus as Urban Open Labs - ha sperimentato un sistema Smart Grid evoluto per integrare in modo intelligente vari aspetti energetici delle aree urbane, al fine di ottenere elevati livelli di:

- gestione efficiente degli usi finali dell'energia;
- interazione rete-utente finale per contribuire alla stabilità della rete;
- ricarica intelligente dei veicoli elettrici;

- generazione innovativa da fonti rinnovabili e non;
- efficienza energetica degli involucri e impianti degli edifici;
- tecnologie di comunicazione avanzate per fornire servizi al cittadino.

La sperimentazione per il momento è applicata presso:

- 2 edifici del Politecnico di Milano;
- 2 edifici dell'Università di Brescia;
- 1 utente domestico a Brescia;
- alcuni punti di ricarica pubblici per veicoli elettrici.

Il Progetto Brescia Smart Living

Il progetto Brescia Smart Living è stato avviato nel 2015 ed ha ottenuto il primo posto nella graduatoria di valutazione tra i progetti vincitori del Bando del Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca 2012, per il taglio fortemente multi-servizio, dato che coinvolge diverse società del Gruppo (A2A Reti Elettriche, Selene, A2A Calore & Servizi, A2A Servizi alla Distribuzione, Aprica, A2A Ciclo Idrico) e soggetti terzi tra cui enti di ricerca, università, grandi e piccole e medie imprese. Il progetto si posiziona nell'ambito delle Smart City, affrontando anche tematiche sociali.

Le attività di sperimentazione del progetto riguardano alcune zone della città di Brescia, sulle quali sarà avviato un percorso sperimentale che unirà tecnologie per il benessere, per l'ambiente e sistemi di tutela di cittadini fragili.

I temi al centro del miglioramento sono i consumi energetici, l'illuminazione pubblica, l'analisi della qualità dell'aria e del rumore, la raccolta dei rifiuti, l'interazione sociale, la tutela dei più deboli, la sicurezza, le infrastrutture di comunicazione, l'informazione e la trasparenza. Il progetto sta terminando la fase di analisi dello stato dell'arte e della definizione delle specificità; a breve entrerà nel vivo della progettazione dei sistemi.

Progetto Sharing Cities

Sharing Cities è un progetto di ricerca cofinanziato dalla UE nell'ambito del programma Horizon 2020, Call Smart Cities & Communities. Il progetto è iniziato a gennaio 2016 e il suo completamento è previsto ad aprile 2020.

La Greater London Authority è capofila di un partenariato costituito da 34 soggetti. A2A partecipa all'iniziativa con A2A Reti Elettriche e Selene. Il budget complessivo è di circa 28 milioni di euro.

Tra i diversi partner, sono coinvolte le municipalità di Milano, Londra e Lisbona (core cities) e quelle di Bordeaux, Burgos e Warsaw (followers cities).

Il partenariato mira a superare alcuni tra i fondamentali sfide ambientali di una città: l'emissione di CO₂ da edifici e trasporti e la qualità dell'aria.

Gli obiettivi sono quelli di coinvolgere attivamente i cittadini per lo sviluppo di meccanismi di partecipazione e co-design, la gestione integrata dei sistemi energetici, la mobilità elettrica e i servizi abbinabili all'illuminazione pubblica. Per raggiungere questi obiettivi, verranno sviluppate delle piattaforme IT in grado di raccogliere le informazioni dal campo e trasformarle in servizi ai cittadini.



Il Progetto pilota "E-MOVING"

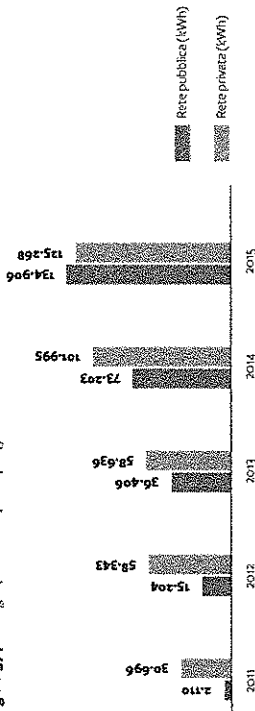
Il 31 dicembre 2015 si è conclusa ufficialmente la sperimentazione sulla mobilità elettrica avviata da A2A in collaborazione con i comuni di Brescia e Milano e l'AEGSI.

Il progetto, classificato come migliore in termini di completezza dall'AEGSI e, con quello di Enel, il più esteso in Italia, è iniziato nel 2011 ed è consistito nella realizzazione di una rete di ricarica pubblica nei comuni di Brescia e Milano, per un totale di 100 punti di ricarica a 22 kW (64 Milano e 32 Brescia) in 50 colonnine, e nella installazione di colonnine private presso aziende che hanno partecipato alla fase iniziale della sperimentazione.

L'obiettivo del progetto è quello di testare il sistema completo di mobilità (auto, infrastrutture di ricarica, modalità d'uso, gestione servizio lato enti pubblici e gestore infrastrutture) al fine di contribuire a capire i reali bisogni, le opportunità di business, i punti di forza e le criticità dell'intero sistema.

Ad oggi i clienti del servizio sono circa 400, di cui 280 auto private e le restanti, veicoli aziendali. I quantitativi di energia prelevati dalla rete pubblica e dalla rete privata dedicata al car sharing, sono riportati nel seguente grafico:

Figura 57 | Energia prelevata per il progetto "E-MOVING"



A2A ha ottenuto dai comuni di Brescia e Milano il via libera a proseguire il servizio pubblico per tutto il 2016.

Sono allo studio nuovi prodotti e servizi specifici da proporre alla comunità.

9.2 | Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale

In linea con il nuovo modello organizzativo del capitale umano (People Strategy) finalizzato a creare una cultura manageriale e organizzativa e sviluppare maggior

identità, sono stati implementati nuovi strumenti a supporto, che garantiscono una maggior flessibilità in un'ottica di cambiamento e innovazione.

Nuovo sistema IT per la gestione del capitale umano

È stata sviluppata una nuova piattaforma IT, al fine di agevolare e supportare il processo di Change Management in un'ottica di utilizzo dei sistemi di tipo bidirezionale.

Da un lato si garantisce un coinvolgimento attivo e partecipativo del personale; dall'altro si dota il personale HR (Direzione Risorse Umane e Organizzazione) e i Manager di appositi strumenti di governance e di indici di misurazione (KPI+HR) smart e user-friendly.

Studio del processo di gestione del capitale umano

Durante l'anno, il Gruppo ha condotto uno studio, focalizzato sull'analisi dei processi e le attività della Direzione Risorse Umane e Organizzazione che ha avuto come obiettivi:

- il check up del modello attuale di tutti i processi, i servizi e le attività e i sistemi inerenti alla gestione del capitale umano;
- la definizione di un modello di processo e di un sistema di gestione in un'ottica di breve/medio termine;
- la predisposizione di un percorso di implementazione evolutivo dei processi, servizi e sistemi da attuare a partire dal 2016.

Progetto ENISA

A marzo 2015 è stato avviato il progetto ENISA (Engage & Achieve), un programma pluriennale di miglioramento dei processi di Gruppo in termini di efficacia ed efficienza.

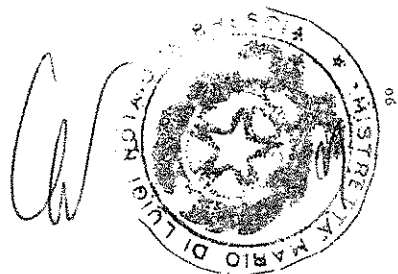
nell'individuazione e nella progettazione di oltre 170 iniziative di miglioramento che verranno progressivamente implementate e integrate nel corso quinquennale 2016-2020, interessando circa 600 persone presenti nelle diverse Business Unit.

A valle di una fase preliminare di assessment, il programma ha visto il coinvolgimento di tutte le Direzioni / Business Unit del Gruppo corso di realizzazione.

Progetto Smartcity LAB

All'interno della sede di Selenia, società del Gruppo, si trova il laboratorio di sperimentazione per le tecnologie trasmissive di metering e per le Smart City (Smartcity LAB).

- Per quanto riguarda il metering, sono state testate le letture dei contatori del gas, dell'acqua, del teleriscaldamento e il partizionamento in ambito Smart City, si stanno sperimentando soluzioni innovative per migliorare la qualità della vita e soddisfare le esigenze di cittadini, imprese e istituzioni, grazie all'impiego diffuso delle nuove tecnologie della comunicazione, della mobilità, dell'ambiente e dell'efficienza energetica.
- sensori di occupazione dei parcheggi, che potranno essere utilizzati per la gestione dei pagamenti e delle prenotazioni del posto auto;
- cassonetti intelligenti per i rifiuti, che consentono di rilevare il livello di riempimento e ottimizzare le operazioni di svuotamento;
- gestione degli impianti di irrigazione pubblica; isole digitali, con Wi-Fi e postazioni di ricarica auto elettrica e altri dispositivi;
- sensori anti-intrusione;
- rilevazione dati meteo e ambientali;
- illuminazione LED smart.



9.3 | Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Il termine "Capitale intellettuale" indica l'insieme delle risorse intangibili che quali dipendono i vantaggi competitivi, inclusa la proprietà intellettuale, compresi brevetti, diritti d'autore, software, modelli industriali, procedure e protocolli, che il Gruppo vuole conservare.

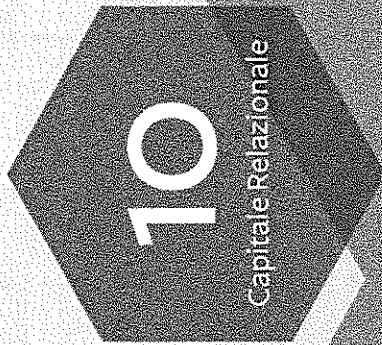
Figura 58 | Brevetti registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

	Italiano	Europeo	Internazionale
A2A Ambiente	22	10	4
Amis	5	2	-

I brevetti riguardano principalmente strumenti e processi messi in atto dalla BU Ambiente per la raccolta e il trattamento dei rifiuti, tra i quali, per esempio: prodotti/servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori e dalla illegalità. Tra i marchi registrati del Gruppo ci sono: A2A, E-MOVING, Casa dell'Energia AEM, Biocubi, ITS, Fertilita, Chiaraza, Boiletti@mail,...

Figura 59 | Marchi registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

	Italiano	Europeo	Internazionale
A2A SpA	11	2	-
A2A Ambiente	15	5	4
AMEA	6	-	-
A2A Energia	3	-	-
Sedene	1	-	-



10.1 | Relazione con i Clienti

Gruppo A2A	2015	2014	2013
Clienci elettrici (punti di fornitura)	530.098	370.408	985.070
Elettricità venduta (GWh)	8.100	7.537	7.036
Clienci gas (punti di fornitura)	140.112	111.895	1.097.400
Gas venduto (milioni di m³)	14.05	1.100	1.117
Clienci acqua (punti di fornitura)	275.188	250.095	252.254
Acqua erogata all'utenza (milioni di m³)	53	50	63
Clienci teleriscaldamento (utenze servite)	23.773	24.242	24.256
Cabo e venduto (GWh)	2.356	1.851	2.397
Contatori venduti per igiene ambientale	88	93	101
Rifiuti raccolti (migliaia di ton)	1.543	1.485	1.313
Comuni serviti per la distribuzione di energia elettrica	54	54	54
Comuni serviti per la distribuzione di gas	204	204	204

Per informazioni sui servizi e sui prodotti A2A, visitate il sito www.a2a.it o chiamate il numero verde 800 20 20 20.



Tematiche	Meccanismi di gestione	Aspetti positivi	Aspetti negativi
Gestione categorie e clienti vulnerabili	Il Gruppo garantisce il raggiungimento degli obiettivi di trattamento da parte dei propri uffici per mezzo di iniziative di sensibilizzazione e di informazione, attraverso la pubblicazione di materiali di lavoro e la partecipazione ai servizi offerti.	• Elargizione di bonus economici • Progetto "Banco dell'energia" • Bollette in braille • Documentazione multi-lingua	• Raggiungere lo 0,1% della base clienti (compresi i dipendenti) con l'iniziativa del Banco Energia
Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti	La correttezza e la trasparenza nei confronti dei clienti e dei cittadini si vedono da sempre tra i capisaldi dell'attività del Gruppo ASA. I funzionari del Gruppo ASA mantengono un rapporto di fiducia che si esplica attraverso molteplici canali di contatto. In quest'ambito, il Gruppo si impegna a cui è il rispetto e la correttezza nei confronti del cliente finale, offrendo molteplici canali di comunicazione.	• Servizio gestione reclami e contenziosi • Servizio conciliazione paritetica • Campagna informativa sui "falsi addetti" (Amia) • Avvio di Focus group con clienti, dipendenti e associazioni consumatori per illustrazione nuova Bolletta 2.0. • Protocollo di autor-regolazione contro le pratiche commerciali scorrette.	• Raggiungere 400.000 clienti con i servizi online di ASA Energia • 400.000 clienti iscritti al servizio bollette online di ASA Energia • Raggiungere 100.000 cittadini con le App del Gruppo
Qualità dei servizi offerti e attenzione al cliente	Il Gruppo fissa principi e criteri per l'erogazione del servizio oltre a standard di qualità del servizio, generali e specifici, che si impegna a rispettare. Inoltre, il Gruppo persegue l'obiettivo di un continuo miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del servizio, adottando le soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali più funzionali allo scopo.	• Indagini customer satisfaction • Carta della qualità dei servizi • Applicazioni tecnologiche • Numero verde • Altri servizi correlati	• Risultati della "Customer Satisfaction multi-clienti di riferimento" per ASA Energia più alti della media nazionale di settore • Mantenimento dei livelli di customer satisfaction misurati con l'indagine 2013 per ASA Ciclo Idrico • 40% della durata media e 64% del numero medio delle interruzioni per i clienti BT nella città di Milano rispetto a 2015.
Responsabilizzazione del cliente	Il Gruppo ha sempre investito nel proprio e nella propria rete di efficienza energetica, incrementando la raccolta differenziata e di riciclaggio ambientale, incentivando una crescita e attenzione alla salvaguardia dell'ambiente e all'uso corretto dello stesso.	• Campagna di promozione di utilizzo delle bustarelle a basso consumo energetico e di offerte di energia verde • Campagna di sensibilizzazione raccolta differenziata • Campagna di promozione smaltimento rifiuti "special"	• Incremento del 100% della vendita di energia verde (non rinnovabile) da GreenWay a 800 GWh; il segmento MASS Market • Numero iscritti ai programmi Loyalty in ambito energia su base complessiva dell'energia pari a 350.000 famiglie

10.1.1 | Relazione con i clienti del servizio vendita elettricità e gas

ASA Energia e Aspem Energia sono le società di energia elettrica e gas a grandi clienti industriali, commerciali del Gruppo ASA focalizzate nella vendita PMI, condomini e clienti domestici.

Figura 60 | Numero di clienti, suddivisi per tipologia

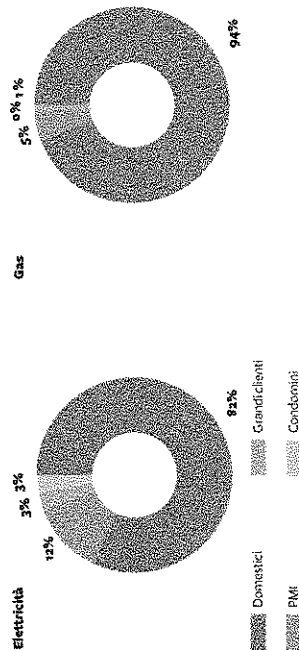
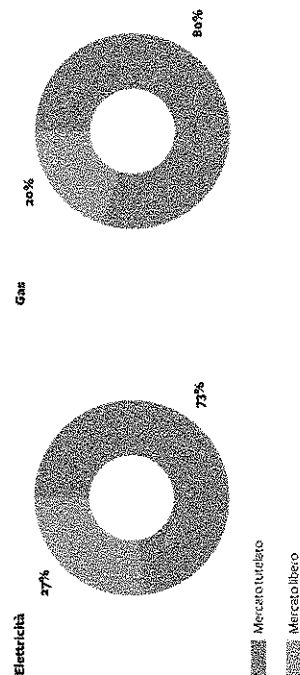


Figura 61 | Numero di contratti di fornitura elettrica per tipologia di mercato



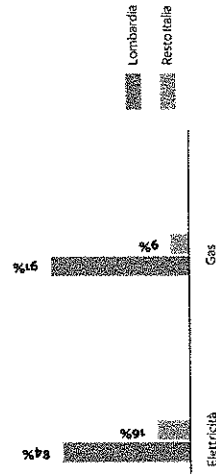
Pratiche commerciali

Continua negli anni l'intensa campagna commerciale di ASA Energia volta a rafforzare la propria identità di società leader nel territorio lombardo. Nel 2015 sono state intraprese azioni commerciali al fine di conquistare una clientela in Liguria, Piemonte, Veneto, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia e Toscana, attraverso il supporto di strutture di contatto mirate. Inoltre, per potenziare ulteriormente la presenza del Gruppo, è stato avviato lo sviluppo di una nuova rete commerciale di agenti diretti e dedicati alla clientela business.

Risultati conseguiti nel 2015

Nel 2015 è stata avviata la sperimentazione di un servizio chat gestito da operatori di ASA Energia per garantire un migliore ascolto delle esigenze della clientela. Il servizio ha generato oltre 100 contatti al giorno. È stato, inoltre, sviluppato un servizio di call-back rivolto ai clienti che sono interessati a sottoscrivere un nuovo contratto di energia e gas, che possono esprimere la preferenza sull'orario per essere contattati.

Figura 62 | Ripartizione geografica dei volumi venduti



Per le forniture di elettricità e gas, Asa Energia ha emesso nel 2015 oltre 11 milioni di bollette. A fine 2015 l'attivazione della bolletta elettronica ha raggiunto quota 249.000 adesioni, con un incremento del 10% rispetto all'anno precedente.

Grazie a bollette e-mail sono stati risparmiati nel 2015 circa 55 alberi di fusto medio alti 15 metri. Inoltre, si è evitato l'inquinamento atmosferico derivante dal trasporto per la produzione e la distribuzione di oltre 13 milioni di documenti.

Figura 63 | Penetrazione del servizio bollette e-mail



È stata introdotta la nuova busta completamente riciclabile (non più composta da materiale acetato) che ha sostituito, nel 2015, il 99% delle buste utilizzate per le comunicazioni di Asa Energia. Per il pagamento delle bollette i clienti hanno a disposizione diverse modalità: la domiciliazione bancaria SEPA, che è ancora lo strumento più utilizzato per il 58% del totale dei pagamenti, seguita dai bollettini postali prepagati, i bonifici, le ricevitorie Sisal e Lottomatica, sportelli commerciali, e alcuni supermercati.

Partnership commerciali con Asa Calore & Servizi

Nel corso dell'anno è stata sviluppata una politica commerciale congiunta in partnership con Asa Calore & Servizi con l'obiettivo di contribuire alla promozione, comunicazione commerciale e vendita di servizi di adeguamento, trasformazione, efficientamento, riqualifica e gestione degli impianti di calore e sistemi di ripartizione calore, nel territorio della Regione Lombardia.

Nell'ambito di tale collaborazione sono previste le seguenti soluzioni:

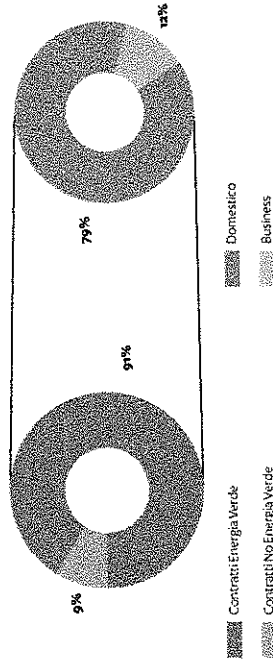
- Relamping a LED
- Installazione e gestione impianti fotovoltaici
- Sostituzione serramenti

Inoltre, nel 2015 si è rinnovata la consolidata partnership tra Asa Energia e Apindustria con l'obiettivo principale di ridurre l'impatto economico delle forniture di energia elettrica e gas alle imprese bresciane, oltre che per sviluppare iniziative di efficienza energetica e proposte per la gestione integrata dei rifiuti. Contestualmente Asa Energia ha messo a disposizione di Apindustria l'utilizzo di una vettura elettrica in ottica di promuovere la mobilità sostenibile.

Promuovere un consumo energetico responsabile

Nel 2015 è stata lanciata la nuova offerta ECO LED per i clienti domestici, che prevede la possibilità di ricevere gratuitamente due kit di lampade LED per ridurre i consumi di energia elettrica sottoscrivendo la relativa offerta a mercato libero per l'elettricità o il gas (pubblicata sul sito www.asaenergia.eu). Nel 2015 sono stati richiesti oltre 16.000 kit LED. Altri 8.000 kit sono stati distribuiti in eventi per promuovere il risparmio energetico nelle città di Milano e Brescia. Le offerte che promuovono energia verde sono identificate dal marchio "ENERGIA Asa Rinnovabile 100%g", che garantisce il rispetto dell'ambiente.

Figura 64 | Distribuzione contratti di energia verde al mercato libero per segmento di clientela



Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti

Asa è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza. La società ha messo in campo una serie di strumenti, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, che non solo rafforzano la trasparenza, ma puntano sempre di più a semplificare le informazioni fornite ed a regolamentare i comportamenti in modo chiaro:

- nel 2009 attivazione del servizio di conciliazione paritetica;
- nel 2011 firma dell'accordo istitutivo dell'Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette;
- dal gennaio con applicazione del Codice di Condotta Commerciale;
- nel 2012 attivazione di un numero verde "anti-truffa";
- nel 2013 firma di un Protocollo di autoregolazione;
- costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

Servizio di conciliazione clienti energia

Istituto dall'AECEG nel 2013, è un ulteriore strumento a disposizione dei consumatori per una semplice e veloce risoluzione di eventuali controversie con gli operatori. Il servizio, gestito da Acquirente Unico, è volontario, gratuito e si svolge on line, in conformità con la normativa europea.

Nel corso del 2015 sono state rese le pratiche inviate ad Asa, di queste cinque, quattro non sono state accolte, la quinta è stata chiusa con accordo e la sesta, di Aspen Energia, è ancora in corso.

Nel 2015 A2A ha ricevuto 28 richieste di conciliazione partite da parte delle associazioni consumatori per conto dei clienti domestici. Nell'ambito della tutela dei consumatori il numero verde "anti-truffa" ha ricevuto 2.853 chiamate. Di queste 2.479 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori. Parallelamente A2A Energia ha registrato ulteriori 58 segnalazioni di pratiche commerciali scorrette attraverso i propri canali. A2A Energia si è dotata di una procedura di monitoraggio di situazioni e casi di "non conformità". Anche nel 2015 la società non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti la fornitura e i servizi correlati per attività di marketing, sponsorizzazione e comunicazione.

Accessibilità dei servizi

Il Gruppo è da sempre vicino ai cittadini per migliorare e mantenere l'accesso all'elettricità fra le popolazioni meno agiate attraverso lo sviluppo di diverse soluzioni. A2A eroga il bonus sociale, come da disposizioni dell'IAEGSI, consentendo ai nuclei familiari che si trovano in particolari condizioni di svantaggio economico o nei quali uno dei membri è affetto da un

grave disagio fisico, di avere un risparmio sulla bolletta dell'energia.

Nel 2015 è stato avviato lo studio di fattibilità per lo sviluppo di un progetto sociale - Banco dell'Energia - volto ad offrire un supporto alle famiglie che si trovano in condizioni di momentanea disagio socio-economico.

Figura 65 | Clienti A2A che hanno usufruito del bonus sociale

	2013	2014	2015	Valore economico del bonus
Bonus Gas	21.853	19.774	18.580	Da 231 a 297 euro annui
Bonus Elettricità	18.777	18.552	17.023	Da 71 a 153 euro l'anno per nuclei familiari e da 95 a 628 euro per i 1.004 clienti con disagio fisico

L'attenzione ai clienti vulnerabili è testimoniata da diverse soluzioni adottate per agevolare le diverse esigenze:

- clienti non vedenti - prevista l'emissione di bollette in Braille che, dal secondo semestre 2012, vengono stampate in sovraimpressione nero e braille, consentendo la lettura anche ai vedenti in vista della modifica di layout prevista dal progetto Bolletta 2.0 è stato avviato il progetto di traduzione anche della bolletta in Braille, sempre per le informazioni più rilevanti;

La soddisfazione dei Clienti

A2A monitora la soddisfazione della propria clientela al fine di analizzare la percezione del proprio servizio per individuare le aree di intervento in un'ottica di un miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati.

Per maggiori informazioni consultate la sezione Info Post del sito www.a2aenergia.it

Indagine Cerved

A2A Energia ha partecipato al Monitor Energia Cerved 2015 per misurare e monitorare la soddisfazione della clientela sui principali fattori di vendita. La società si conferma alle prime posizioni in tutti i settori, raggiungendo la prima posizione per gli utenti gas, sia domestici che partita va e per i domestici elettricità.

Figura 66 | Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti

Servizio erogato	2013			2014			2015		
	CS	Standard dimarcato	Posizione	CS	Standard dimarcato	Posizione	CS	Standard dimarcato	Posizione
Gas	Domestico 90,1	87	150,7	90,8	88,9	350,8	90,7	88,1	140,7
	Partita va 87	86,3	350,6	87,0	87,4	250,7	90,9	86	150,6
Elettricità	Domestico 93,1	85,2	150,8	91,7	87,1	150,7	92,3	86,4	150,8
	Partita va 92,2	87,5	250,10	89	86,8	250,11	89,9	85,5	250,10

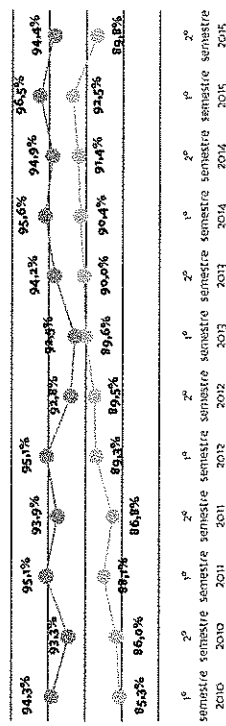
* La posizione in graduatoria deriva dal confronto della performance di A2A Energia con quella dei principali player di mercato, a meno della media categoria "Altri fornitori" che aggrega più operatori, i cui risultati non sono leggibili singolarmente per il numero di interesse ad essi associato.

Indagine Call Center

A2A Energia ha ricevuto complessivamente, nel 2015, quasi 2 milioni di chiamate al call center. L'IAEGSI svolge ogni sei mesi indagini sulla qualità dei servizi telefonici nazionali percepite dai clienti finali.

Anche nel primo semestre 2015 i clienti di A2A Energia hanno confermato l'apprezzamento per il servizio di call center della società, misurato da un indice di Customer Satisfaction (ICS) pari a 96,5% (+4,9% rispetto alla media nazionale).

Figura 67 | Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center



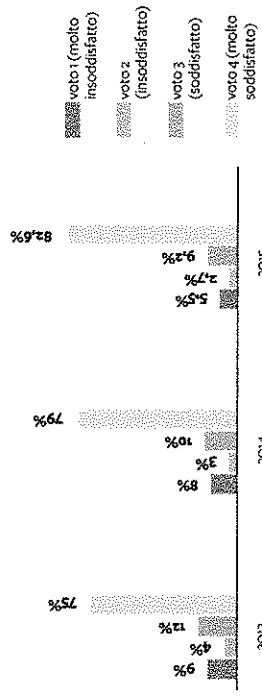
Indagine after call

L'indagine "after call" rileva il grado di soddisfazione degli utilizzatori dei servizi di call center al termine di una pratica appena svolta al telefono. Come emerge dalla

tabella, anche per il 2015 i risultati dell'indagine si sono

confermati molto positivi per A2A Energia, con oltre il 91% di clienti soddisfatti e molto soddisfatti.

Figura 68 | Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate)

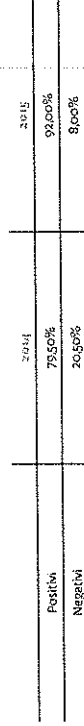


Qualità degli sportelli

Nel 2015 gli sportelli commerciali del Gruppo (uno sportello è presente nella città di Milano, tre sono dislocati a Brescia e provincia, quattro servono la clientela di Bergamo e territori limitrofi, Aspen Energia ha uno sportello nella città di Varese) hanno accolto oltre 275.000 visitatori con un tempo di attesa medio di

circa 5 minuti per A2A Energia (5 minuti in meno rispetto al 2014). Anche nel 2015 è stata svolta un'indagine per analizzare il livello di gradimento del servizio agli sportelli di Bergamo, Brescia e Milano. Il 9% degli utenti ha dato un giudizio positivo e allineato ai dati di gradimento dei call center, come dimostrato dal grafico.

Figura 69 | Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli



Altre indagini: Chiaraza e sondaggi on-line

Durante l'anno è stato condotto il sondaggio sul concorso del programma Chiaraza "Entra e vinci Luce&Gas". Per il sondaggio sono stati contattati circa 67.000 clienti iscritti al programma, ottenendo un tasso di risposta del 13%. Un intervistato su dieci dice di aver utilizzato almeno una volta la carta Chiaraza e, mediamente, in un anno l'utilizzo dichiarato è di due volte

e mezzo: il tempo libero e lo shopping sono le modalità più indicate per ottenere vantaggi e sconti. Delle nuove proposte che il programma Chiaraza potrebbe sviluppare la più gradita è in assoluto la possibilità di ricevere sconti e buoni spesa per l'acquisto di prodotti alimentari presso i più noti supermercati col 73% di molto favorevoli.

Chiaraza: il programma fidelity di A2A Energia

Nel corso dell'anno sono state incrementate le attività relative al programma di fidelizzazione "Chiaraza". L'iniziativa "Assenti sconti in bolletta", attiva da giugno 2015, offre l'opportunità di convertire su richiesta i punti accumulati nel programma in buoni fornitura di luce e gas del valore di 55€, 50€ o 100€. L'iniziativa ha riscontrato molto successo, e sono stati richiesti da parte dei clienti più di 1.000 buoni fornitura.

Aggiugno 2015 è stato svolto un sondaggio online rivolto ai dipendenti A2A Energia nell'ambito dello sviluppo di un'offerta esclusiva per i dipendenti a condizioni economiche agevolate prevista per il 2016. Inoltre, durante il periodo estivo si è svolto un sondaggio online per verificare l'utilizzo e il gradimento dei servizi

offerti tramite lo sportello online. Infine, sono stati svolti dei focus group tematici per rilevare opinioni su nuove iniziative e sulla percezione delle campagne commerciali e di comunicazione nei confronti dei clienti attuali e potenziali del Gruppo.

A2A Energia per il Sociale - Insieme a Casvi per dare energia ai bambini di Kinshasa

Dal 15 luglio al 30 settembre 2015, A2A Energia ha affiancato concretamente Casvi Onlus nel progetto sociale "Un pasto per la vita" nato per offrire sostegno ai ragazzi della comunità di Kinshasa, in Congo. Il progetto ha stimolato l'attivazione da parte dei clienti di A2A Energia, di servizi quali: bollette online, iscrizione allo sportello online, domiciliazione bancaria o postale delle bollette, in cambio della donazione di un pasto, per aiutare i giovani di strada della capitale del Congo. Grazie alla generosità dei clienti sono stati raccolti e donati più di 10.000 pasti, regalando un sorriso e un po' di calore a migliaia di bambini.

Per maggiori informazioni sui progetti sociali o il sito www.a2aenergia.it

www.a2aenergia.it

10.1.2 | Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo tramite la società A2A Calore e Servizi è attivo oltre 24.500 utenze (singole unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato) per una volumetria servita tramite la società controllata Varese Risorse. Il servizio è in costante aumento ed è attualmente erogato a

Figura 70 | Volumetria servita dalla rete di teleriscaldamento (Mm³)

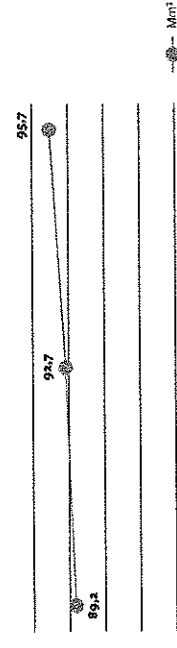
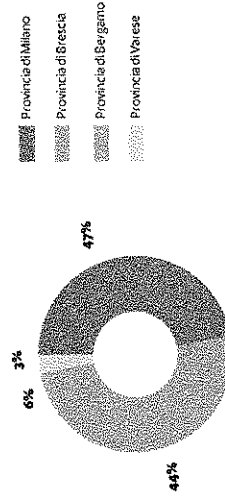


Figura 71 | Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



Teleriscaldamento: cresce un nuovo "modello" di città

Il teleriscaldamento sta contribuendo a definire un nuovo "modello" di città, che coniuga sostenibilità ambientale e innovazione, generando innumerevoli benefici alla qualità della vita. Dal 2009 la Commissione Europea premia città ritenute più verdi in base al raggiungimento di dieci "obiettivi ambientali", tra i quali il teleriscaldamento investe un ruolo primario: il premio "Green City" è andato nel 2014 a Copenhagen, nella quale il teleriscaldamento copre il 98% della domanda di calore della città grazie ai suoi 1.500 km di tubazioni in Italia. Il Gruppo A2A investe un ruolo primario nel settore del teleriscaldamento e nel 2015 ha ricevuto da parte del comitato direttivo della IEA (International Energy Agency) l'attribuzione speciale nella IV edizione del District Energy Award, per i progetti di estensione della rete a Milano e per gli importanti risultati ottenuti a beneficio dell'ambiente e della qualità della vita.

Le società del Gruppo sono inoltre specializzate nella razionalizzazione della gestione energetica degli immobili attraverso interventi di miglioramento dell'efficienza quali:

- trasformazione a metano di centrali termiche alimentate con combustibili liquidi;
- gestione calore di condomini;
- gestione energetica di grandi complessi immobiliari e di pubbliche amministrazioni.

Responsabilizzazione del cliente

Il settore del riscaldamento e del condizionamento è responsabile di metà della domanda di energia degli utilizzatori finali in Europa. Per tale ragione, le più recenti direttive europee e la normativa nazionale (Direttiva 2012/27/UE e Dlgs 102/2014) prescrivono l'impiego di un approccio integrato alla pianificazione dello sviluppo urbano che comprenda le tematiche energetiche e, in particolare, il settore del riscaldamento e del condizionamento. Il progetto STRATEGO, di cui A2A è partner, si propone di aiutare le autorità nazionali e gli enti locali in questo compito.

Gli obiettivi del progetto STRATEGO sono:

- fornire un concreto supporto allo sviluppo dei Piani Nazionali per il riscaldamento e il condizionamento efficienti;
- assistere gli enti locali nella valutazione del potenziale per il riscaldamento e il raffreddamento efficienti del loro territorio;
- individuare le priorità d'intervento;
- identificare progetti concreti da implementare sul territorio.

Per maggiori informazioni sul progetto STRATEGO e il sito: www.stratego-project.eu

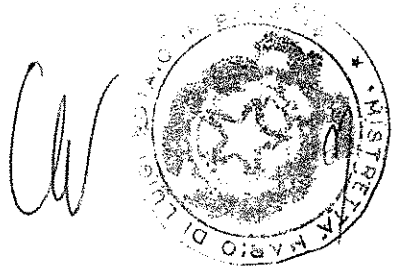
Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Per promuovere il servizio di teleriscaldamento e agevolare l'accessibilità alle informazioni, il Gruppo mette a disposizione molteplici canali di comunicazione. In particolare, dal 2014, il Gruppo si è dotato di una Carta della Qualità che fissa i principi ed i criteri per distribuzione capillare di volantini.

Principali vantaggi legati al teleriscaldamento per il cliente

- Pianificazione dei costi legata all'acquisto della caldaia e ad attività di manutenzione;
- Maggiore sicurezza e tranquillità: nessuna necessità di sistemi, caldaie e carne fumare, assenza di combustione e di fiamme libere nei locali caldaia e rilevazione dei consumi con contatore di calore;
- Maggiore sicurezza e comodità di gestione e manutenzione e maggior durata degli impianti.

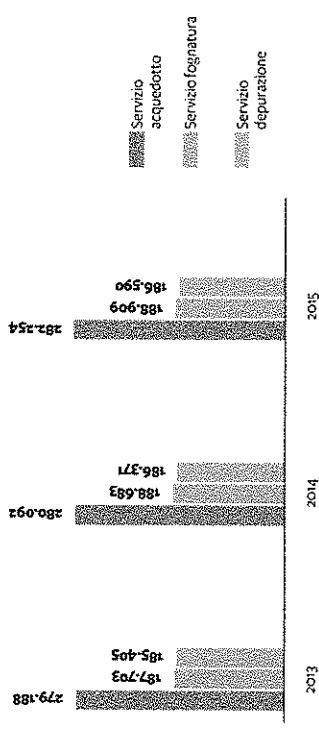
Per maggiori informazioni sui vantaggi del teleriscaldamento e della Carta della Qualità, consultare il sito: www.a2aenergiaresidential.it



10.1.3 | Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Il Gruppo tramite le società A2A Ciclo Idrico e Asipem gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato e la distribuzione dell'acqua potabile, operando con una costante attenzione alle esigenze della collettività ed alla piena soddisfazione dei propri interlocutori di Brescia, Varese e provincia.

Figura 72 | Utenti del servizio idrico integrato



Il Gruppo promuove modelli di comportamento e di consumo responsabile della risorsa idrica al fine di mitigare le perdite di acqua, attraverso diverse iniziative. Un esempio è rappresentato dal Progetto Acquisicqua, sviluppato al fine di supportare gli utenti ad adottare gli accorgimenti necessari per controllare le perdite d'acqua e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico dal pozzetto stradale al limite della proprietà privata e un contributo per l'acquisto di un manometro. È inoltre possibile sottoscrivere anche una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche), contro le perdite d'acqua, a condizioni vantaggiose. Per quanto riguarda la gestione di clienti vulnerabili, A2A Ciclo Idrico dispone di un database con indicazioni sugli utenti non disadattabili.

Per maggiori informazioni consultare la sezione Comunicazione del sito www.a2aenergiaresidential.it e la sezione Attività del sito www.a2aenergiaresidential.it

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

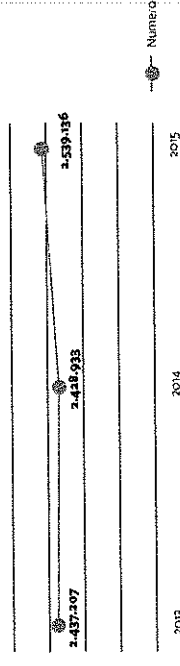
Le società del Gruppo si impegnano a fornire un servizio continuo, regolare e senza interruzioni, sviluppando a supporto molteplici canali di comunicazione e materiali informativi, tra cui, anche in questo caso, una Carta del servizio idrico integrato, che fissa i principi e criteri per l'erogazione del servizio e costituisce un allegato del contratto di fornitura, stipulato tra il gestore e i singoli utenti. Nel 2015 il servizio call center di A2A Ciclo Idrico ha ottenuto ottimi livelli di qualità, diminuendo il tempo medio di attesa (84 secondi) del 39% rispetto al 2014 e portando a buon fine l'88% delle chiamate. Inoltre, il servizio di distribuzione acqua potabile, nel 2015, non ha subito interruzioni, eccetto alcuni tratti messi fuori servizio per consentire la riparazione dei guasti accidentali. Prima di essere immessa nella rete, l'acqua è sottoposta a specifici controlli, a trattamenti di disinfezione e, se necessario, di potabilizzazione, di natura chimico-fisica o biologica. L'obiettivo primario è, infatti, quello di erogare acqua di qualità, ed è per questo che nel rispetto della normativa sono effettuate verifiche qualitative sull'intera catena produttiva. Tutta l'acqua erogata dagli acquedotti di A2A Ciclo Idrico è conforme ai limiti fissati dalla legge e, quindi, non sono state emanate ordinanze di non potabilità dell'acqua.

Per maggiori informazioni sulla qualità dell'acqua e sui dati relativi alla potabilità consultare la sezione Attività del sito www.a2aenergiaresidential.it e la sezione Qualità del sito www.a2aenergiaresidential.it

10.1.4 | Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

Il Gruppo tramite le Società Amsa (Milano e provincia), Aspem (Varese e provincia) e Aprica (Brescia, Bergamo, Como e province) gestisce i servizi di igiene urbana di 101 comuni per un totale di oltre 2,5 milioni di cittadini.

Figura 73 | Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana



Nel 2015, Aprica ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti in 3 nuovi comuni (Nuvoletto, Ospialetto e Sarezzo, Cesate, in provincia di Milano).

Amsa ed Expo Milano 2015

L'impegno dei 150 addetti Amsa impiegati, con una formazione mirata, nelle operazioni quotidiane di pulizia e ritiro dei rifiuti, la qualità delle tecnologie messe in campo e l'organizzazione scrupolosa del servizio hanno permesso di far crescere l'efficienza della raccolta differenziata, nel sito dell'Esposizione Universale, di giorno in giorno, fino a raggiungere e oltrepassare il tetto del 70% di raccolta differenziata, obiettivo di qualità stabilito da Expo 2015 S.p.A. e Amsa nella fase di pianificazione della gestione del ciclo dei rifiuti per l'Esposizione Universale.

L'indagine di Customer Satisfaction effettuata sul campione di 1.000 cittadini milanesi e 500 visitatori stranieri, ha confermato un alto livello di qualità percepito anche per il potenziamento dei servizi offerti al Comune di Milano, con voti superiori all'8 (su una scala da 1 a 10).

Promuovere un servizio responsabile

È continuato negli anni l'impegno delle società del Gruppo nel promuovere un comportamento responsabile nella gestione delle risorse e dei rifiuti, nel rispetto dell'ambiente e delle persone. "Il sistema di raccolta differenziata rifiuti porta a porta di Amsa ha reso Milano un modello in Italia e all'estero nella gestione dei rifiuti. Circa il 53% dei rifiuti sono avviati a riciclo, una quota significativa, tra le più alte in Europa tra le città sopra il milione di abitanti, che spinge la Società a far sempre meglio".

La campagna "Milano è così", è stata realizzata da Amsa con il Patrocinio del Comune di Milano, per sensibilizzare i cittadini sulla dispersione dei mozziconi nell'ambiente e stimolare comportamenti socialmente virtuosi tra i fumatori. Il piano di comunicazione ha previsto l'affissione di 310 manifesti nelle zone centrali della città e all'interno delle metropolitane e la distribuzione di 3.000 "Cenerino", un posacenere pensato per bar e ristoranti, interamente realizzato in materiali riciclati, e 25.000 posacenere tascabili consegnati ai fumatori insieme a una card della campagna, all'uscita delle metropolitane.

"Levissima e Amsa insieme per incentivare la raccolta differenziata"

Iniziativa promossa con il patrocinio del Comune di Milano nei weekend estivi del 2015, nei quali cargo bike ecologiche hanno sensibilizzato i cittadini e i visitatori a trasformare i rifiuti in risorse, raccogliendoli e avviandoli correttamente al riciclo.

Per promuovere la raccolta differenziata a Bergamo, la Società Aprica è impegnata nella distribuzione di appositi sacchi per la raccolta dei rifiuti (raspari) per l'indifferenziato, gialli per la plastica, ai nuclei familiari, agli enti e alle attività commerciali, artigianali e di servizio, regolarmente iscritti al servizio di gestione dei rifiuti del comune della città.

L'iniziativa è promossa anche a Varese, attraverso la distribuzione personalizzata ai cittadini di appositi kit di sacchetti per la raccolta differenziata. Per tutelare maggiormente i clienti coinvolti in queste iniziative "porta a porta", il Gruppo promuove tramite il sito campagne informative sui "falsi addetti", informando che il personale dell'azienda può entrare nelle case dei cittadini solo su appuntamento, e su specifica richiesta del cittadino stesso, per il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti al piano o per la consegna di specifici "strumenti operativi".

La raccolta differenziata si allarga con il recupero dell'olio alimentare

A Milano si allarga il campo della raccolta differenziata sul territorio grazie al progetto sperimentale di Amsa e Comune di Milano, realizzato in collaborazione con due operatori della grande distribuzione organizzata (Coop Lombardia e Simply Market), che prevede la raccolta dell'olio alimentare esausto presso alcuni supermercati. Presso 9 punti vendita della città nei primi 5 mesi dell'iniziativa sono stati recuperati 3.000 kg di olio.

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Amsa e Aprica mantengono un rapporto diretto con il cittadino e il cliente attraverso diversi canali. Per quanto riguarda il servizio di call center, i livelli di customer satisfaction sono molto alti.

Figura 74 | Livelli qualitativi del call center

	AMSA	APRICA	ASPEM
Accessibilità della linea e del servizio (tempi di linea liberi rispetto al tempo di presenza degli operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (minuti/secondi)	97	62	139
% di chiamate andate a buon fine	93%	69%	53%

L'applicazione "Puliamo", dedicata alla raccolta differenziata e ai servizi ambientali delle tre società del Gruppo, fornisce agli utenti indicazioni circa i giorni di raccolta dei rifiuti presso la propria abitazione e tutte le informazioni necessarie per una corretta raccolta differenziata. Inoltre, dove disponibile, consente di richiedere il ritiro dei rifiuti ingombranti, di segnalare situazioni anomale e di conoscere l'ubicazione delle

piattaforme ecologiche.

Tramite l'applicazione è possibile anche conoscere le giornate in cui è effettuato il lavaggio delle strade. La APP si è particolarmente distinta per innovazione tecnica e attenzione alle segnalazioni dei clienti e si è aggiudicata il premio del Club "Customer Management Multimedia Competence" come migliore APP per il servizio clienti.

✓ Ritiro ingombranti on line

Quest'anno 42.980 persone hanno usufruito del servizio; il 41% ha prenotato il servizio di raccolta ingombranti direttamente sul web, con un incremento significativo del 18% rispetto al 2014.

I servizi offerti da Amsa e Aprica, sono regolati da un'apposita Carta dei Servizi, che descrive modalità,

tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei comuni serviti.

✓ La Carta della Qualità dei Servizi Lombardi

A2A ha partecipato al progetto realizzato da Federconsumatori Lombardia, sulla Qualità dei servizi, nell'ambito del quale è stata effettuata l'indagine sull'adozione della Carta della Qualità dei servizi da parte delle aziende del Servizio idrico integrato e del servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti urbani. Le carte dei servizi di Amsa e Aprica sono state segnalate come best practices.

La Carta dei Servizi di Amsa e Aprica sono consultabili rispettivamente sui siti www.amsa.it e www.aprica.it nella sezione Cittadini.

Amsa conduce periodicamente indagini volte a verificare la qualità del servizio offerto e la soddisfazione degli utenti. Nell'ambito di questa indagine, svolta su un campione di 5.000 cittadini, i risultati sono stati molto positivi con un indice di gradimento pari a 7,5 in leggero aumento rispetto al 7,4 del 2014. L'attività di raccolta rifiuti ha ottenuto delle valutazioni eccellenti, rappresentando un punto di forza di AMSA.

Anche il servizio di pulizia strade e marciapiedi ha visto dei risultati molto buoni ottenendo tutti giudizi superiori al 7. La stessa indagine è stata successivamente rivolta a 200 operatori commerciali di Milano attivi in diversi settori e a 1.240 cittadini residenti negli altri comuni serviti da Amsa, ottenendo rispettivamente un indice di gradimento pari a 7,3 e 7,8.

✓ Customer Satisfaction Amsa - Milano (luglio 2015)

I servizi maggiormente apprezzati sono:

- raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio (7,8)
- raccolta dei rifiuti urbani (7,8)
- raccolta dell'organico (6,9)
- numero verde (6,7)

Aprica, nel corso del 2015 ha svolto un'analisi di customer satisfaction per quanto riguarda il servizio di igiene urbana svolto nella Città di Como che ha ottenuto buoni risultati, totalizzando un indice di gradimento medio pari a 7,2, in sensibile aumento rispetto al dato del 2013 (5,9) - anno in cui il servizio era svolto da una società diversa da Aprica. Buoni i risultati relativi alla parte di raccolta rifiuti, mentre rimane suscettibile di miglioramento l'attività legata alla pulizia di strade e marciapiedi.

✓ Customer Satisfaction Aprica - Como (gennaio 2015)

Quasi il 60% degli intervistati è estremamente soddisfatto delle modalità di raccolta.

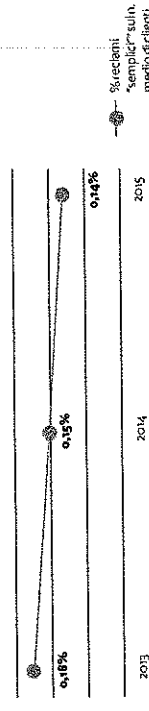
- Gli intervistati dichiarano di sapere come differenziare i rifiuti (valore medio 8,9) e ritengono che le nuove modalità di raccolta abbiano portato ad un aumento della differenziazione (7,6).
- Il 55% degli intervistati conosce il servizio di ritiro dei rifiuti ingombranti a domicilio. Molto alta la soddisfazione fra chi l'ha utilizzato. Quasi la totalità degli intervistati conosce il centro di raccolta (90,2%).
- Gli intervistati sono molto soddisfatti per il servizio del numero verde e per l'esperto (7,7).



10.1.5 | Gestione dei reclami

Le società del Gruppo AsA curano con scrupolosità e con l'ausilio di diversi strumenti la gestione di controversie con la clientela o situazioni che richiedono approfondimenti per l'accertamento dei fatti. Nel 2015, in tutto il Gruppo AsA sono stati registrati circa 5.400 reclami scritti (in linea con il 2014). Per la specificità del servizio offerto e per la numerosità di clienti servizi, le società che ricevono il maggior numero di reclami sono quelle che operano nella vendita di energia. Il numero di reclami scritti ricevuti, rapportati al numero di clienti di energia elettrica e gas, risulta comunque a livelli decisamente bassi e inferiori ai dati di mercato, come si può rilevare dal grafico che segue.

Figura 75 | Andamento reclami EU Commerciale



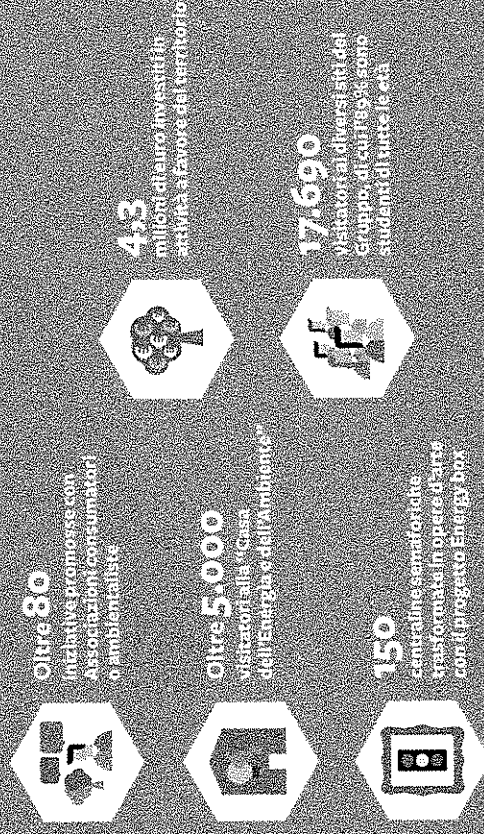
* Per reclami "semplici" l'AEGSI definisce i reclami di esclusiva competenza del venditore che non necessitano per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione. Il numero di clienti utilizzati per la base di calcolo fa riferimento alla tipologia indicata dall'AEGSI.

Dall'analisi dei motivi di reclamo emerge che circa due terzi sono dovuti a: contestazione consumi o rilevazione letture; aspetti contrattuali e tariffari; aspetti correlati alla gestione della morosità; pagamenti, incluse domiciliazioni.

Per gli altri servizi, il Gruppo si impegna a rispettare i parametri indicati nella "carta della qualità" con l'obiettivo di raggiungere un continuo miglioramento

delle prestazioni del servizio. Per AsA Calore & Servizi, per esempio, l'analisi comparata dei risultati del 2015, rispetto al 2014, ha confermato un rispetto delle tempistiche di evasione di richieste e reclami sotto i 10 giorni, per l'89% dei casi, rispetto all'85% dell'anno precedente. Un dato positivo si evidenzia anche nell'importante diminuzione del 56% del numero dei reclami pervenuti nel 2015 rispetto al 2014.

10.2 | Relazione con la comunità



Temi materiali	Assistenza al cliente	Azienda	Relazioni con la comunità
Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio	AsA sostiene progetti e iniziative in grado di generare valore e condiviso nelle comunità in cui opera e stimolare la crescita delle persone e dei territori.	• AMSA partner di EXPO 2015 • Collaborazioni con Università e Istituti di Ricerca • Supporto a manifestazioni culturali e sportive • Progetto Energy Box	• 100% delle iniziative delle Fondazioni coerenti alla Politica di Sostenibilità
Programmi e iniziative di educazione ambientale	Le iniziative di educazione ambientale promosse dal Gruppo sono un importante strumento per contribuire alla diffusione della cultura della sostenibilità tra i più giovani. La sostenibilità e l'educazione ambientale sono temi ormai consolidati che intersecano tutti gli stakeholder e sono fra gli obiettivi fondamentali nell'agenda Europa 2020.	• Progetto Scuole e percorsi di educazione ambientale	• Incrementare del 20% il numero di studenti coinvolti in iniziative per la scuola AsA • Incrementare del 20% le visite agli impianti del Gruppo
Politica pubblica	Il dialogo e il confronto con le istituzioni nazionali e sovranazionali legato ai temi dell'energia e dell'ambiente riveste un ruolo fondamentale per lo sviluppo di tutte le attività del Gruppo.	• Partecipazione ai tavoli di lavoro nazionali sui principali temi di interesse per AsA	• 100% di risposta alle richieste / domande rating di sostenibilità
Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder	Correttezza e trasparenza sono i due pilastri alla base della comunicazione con gli stakeholder di riferimento per poter condividere in maniera chiara gli obiettivi e le performance del Gruppo.	• Nuovi presidi sul territorio	• Realizzare 8 bilanci territoriali • Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni

Relazione con Enti e Istituzioni

La natura delle attività di A2A impone la necessità di un dialogo e un confronto costante con le Istituzioni di Governo, con il Parlamento, con le Regioni e con gli Enti locali, in un'attività di partecipazione attiva per la produzione di interessi condivisi.

Lo strumento che definisce e disciplina le relazioni con Enti e Istituzioni è il *Codice Etico* di A2A, il cui aggiornamento è stato approvato dal CdA il 22 giugno 2015. Con riferimento alle tematiche di carattere internazionale, nel corso del 2015 è stata istituita un'apposita funzione organizzativa con il compito di garantire le relazioni con le istituzioni internazionali. Le tematiche di carattere nazionale che hanno avuto

maggior impatto sono state:

- le misure di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche locali;
- la normativa per l'indizione e delegare di distribuzione del gas e per il rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia;
- la normativa sull'individuazione del fabbisogno residuo da coprire mediante la realizzazione di impianti di incenerimento con recupero di energia dai rifiuti urbano assimilabili;
- le norme sulla copertura di spesa a favore del Governo per il rimborso di crediti A2A nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Le Associazioni di categoria

A2A fa parte di *Uniterpia*, la Federazione che riunisce le Aziende operanti nei servizi pubblici dell'Acqua, dell'Ambiente, dell'Energia Elettrica e del Gas. L'Associazione è presieduta attualmente dal Presidente di A2A, e rappresenta l'insieme delle imprese dei servizi pubblici locali a valenza industriale (oltre 570 soggetti associati). Inoltre, A2A fa parte di *Confindustria*, all'interno della quale aderisce ad *Assoelettrica* (Associazione Nazionale delle Imprese Elettriche).

A2A collabora attivamente con il mondo accademico e con Istituti di Ricerca, sviluppando progetti e nuove soluzioni in ambito energetico e ambientale per l'ottimizzazione dei processi e il miglioramento della qualità dei servizi. Tale impegno si concretizza in progetti, in alcuni casi cofinanziati, che scaturiscono anche dal continuo sviluppo ed ampliamento delle relazioni con enti, quali:

- RSE (Ricerca sul Sistema Energetico);
 - ENEA (Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile)
 - Università di Brescia
 - CNR SAFOI Napoli
 - Università Partenope di Napoli
 - CNR IBIMET Bologna
 - Politecnico di Milano
- Inoltre, Fondazione AEM sostiene alcuni master universitari sui temi dell'energia e della sostenibilità: il master "RIDEF 2.0- Reinventare l'energia", gestito da Politecnico di Milano e Università degli Studi di Milano, e il "MAGER - Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility" dell'Università Bocconi.
- Inoltre, Fondazione AEM collabora, in quanto socio fondatore, con Energylab, un centro di ricerca sui temi dell'energia che ha sviluppato un'intensa attività di approfondimento sull'evoluzione delle innovazioni in corso (dalle rinnovabili, al nucleare, alle smart grid, ecc.).

Le fondazioni del Gruppo A2A

La *Fondazione AEM* è da sempre impegnata nel sostegno alla ricerca scientifica, alla formazione e allo sviluppo di conoscenze e competenze innovative nel campo dell'energia e della Sostenibilità ambientale su tutto il territorio Lombardo.

La *Fondazione ASIA* è radicata sui territori di Brescia e Bergamo sostenendo le attività dedicate al sociale, alla promozione dell'arte e della cultura oltre che la formazione e la tutela in campo ambientale. Nel 2015 si è rafforzata la collaborazione tra le due fondazioni.

A2A, inoltre, tra i soci fondatori di *WAME*, associazione fondata nel luglio 2013 da otto importanti società europee del settore energetico e dagli organizzatori di Expo 2015 e con il supporto di alcuni enti tra cui la *Fondazione AEM*. *WAME* ha lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sulla portata e sulle conseguenze di una persistente esclusione dall'accesso all'energia di una larga parte della popolazione mondiale. Vuole far conoscere i progetti rivolti a superare questo "modern energy gap" perché siano sostenute, sviluppate e moltiplicate queste iniziative.

A2A e gli Stakeholder della regolazione

Il Gruppo A2A è attivo in numerosi settori industriali, alcuni in regime di monopolio naturale (come le reti di distribuzione in concessione o come il servizio idrico integrato in affidamento), mentre altri sono gestiti a libero mercato (come l'attività di energy management o quella di vendita di energia e servizi smart e di efficienza ai clienti finali): in entrambi i casi l'impatto della regolazione, sia economica che tecnica, sia nazionale che internazionale, influisce sulla generazione del valore. La regolazione incide direttamente sui risultati economici e sulla profittabilità di medio e lungo termine. Il 40% del margine operativo lordo di A2A (EBITDA) è generato da attività "regolate" (reti di distribuzione energia, gas e acqua), mentre il 24% da attività "quasi regolate" (tele riscaldamento).



A2A declina la propria relazione con gli stakeholder modo da condividere le proprie istanze e mettere di riferimento, recependo ed interpretando le norme anche a disposizione dei soggetti regolatori le proprie competenze al servizio.

Il Gruppo A2A è attivo in numerosi settori industriali, alcuni in regime di monopolio naturale (come le reti di distribuzione in concessione o come il servizio idrico integrato in affidamento), mentre altri sono gestiti a libero mercato (come l'attività di energy management o quella di vendita di energia e servizi smart e di efficienza ai clienti finali): in entrambi i casi l'impatto della regolazione, sia economica che tecnica, sia nazionale che internazionale, influisce sulla generazione del valore. La regolazione incide direttamente sui risultati economici e sulla profittabilità di medio e lungo termine. Il 40% del margine operativo lordo di A2A (EBITDA) è generato da attività "regolate" (reti di distribuzione energia, gas e acqua), mentre il 24% da attività "quasi regolate" (tele riscaldamento).

Dal 2015, per cogliere maggiormente le opportunità e le sfide offerte dal mondo della regolazione, un'apposita struttura organizzativa "Affari Regolatori e Mercato", è stata messa a diretto riporto dell'Amministratore Delegato. La nuova struttura ha il compito di implementare un flusso di informazioni con cadenza trimestrale, attraverso l'elaborazione di un documento di "Regulatory Review", per veicolare le informazioni relative ai cambiamenti regolatori e al loro impatto economico, relativamente alle attività di ciascuna Business Unit.

In questo modo tutta la struttura ha potuto stringere un

legame ancor più forte con tutte le attività del Gruppo. Una parte importante dell'attività è, inoltre, declinata nell'organizzazione di momenti pubblici di confronto e partecipazione come, ad esempio, il seminario organizzato il 5 Giugno 2015 "La remunerazione delle reti: asset chiave per il futuro dell'energia" a cui hanno partecipato rappresentanti dell'Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico (AEEG), operatori di settore e analisti finanziari. In tale occasione sono stati lanciati alcuni progetti di investimento specifici delle aree urbane.

A2A e i rapporti con le istituzioni nazionali e territoriali

Con gli Enti nazionali e locali il Gruppo A2A mantiene da sempre un dialogo improntato ad una solida base di collaborazione, anche per migliorare il grado di accettazione delle infrastrutture e degli impianti nel territorio. A2A ha istituito nel 2015 un'apposita struttura organizzativa denominata "Rapporti Istituzionali e Territoriali", con la specifica responsabilità di coordinare le relazioni con i territori, con le associazioni nazionali e territoriali (50 Associazioni Consumatori nazionali, e tutte le associazioni consumatori territoriali, nazionali e territoriali riconosciute a livello nazionale e territoriale, e vari Comitati presenti sul territorio) e le diverse unità organizzative a livello locale. In particolare, nell'ambito delle Relazioni Istituzionali Locali Area Sud, sono stati previsti due nuovi presidi: uno per la Regione Campania (con sede ad Acerra) e uno per la Regione Sicilia (con sede a Palermo). Le principali attività del 2015 degli incontri con le Associazioni hanno riguardato:

- partecipazione ai progetti finanziati dalla Regione Lombardia per Expo 2015 in collaborazione con le Associazioni dei Consumatori;
- collaborazione con le associazioni attive sul territorio campano: Assa, Adiconsum, Amici della Terra, Lega Consumatori, per la partecipazione al progetto "Raccogli, Trasforma, Crea" e al progetto "Eco-reporter";
- organizzazione a Brescia di un ciclo di incontri, riservati ai rappresentanti delle Associazioni Consumatori e Ambientaliste, Comitati e Consigli di quartiere per la presentazione e l'approfondimento di iniziative svolte da tutte le società del Gruppo;
- organizzazione a Milano, Bergamo, Varese e Como di un ciclo di incontri, riservati ai rappresentanti delle Associazioni Consumatori per la presentazione e l'approfondimento di iniziative svolte da tutte le società del Gruppo.

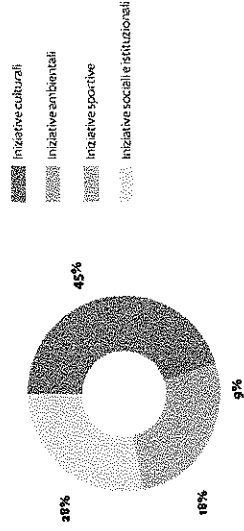
Il Progetto Reti e Sostenibilità - Adiconsum

A2A è stata coinvolta nel workshop Reti e Sostenibilità, promosso da Adiconsum attraverso la partecipazione ad un tavolo di lavoro, con altre aziende nazionali, volto a focalizzare quei piano le tematiche di sostenibilità maggiormente impattanti per le reti.

Investimenti responsabili nella Comunità

Le attività a scopo sociale, ambientale, sportivo e culturale in cui il Gruppo ha dato il proprio sostegno sono molteplici, e hanno visto A2A collaborare a stretto contatto con le diverse realtà locali coinvolte.

Figura 76 | Sponsorizzazioni per area di attività



Le sponsorizzazioni di attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio ammontano a 1.150.741 euro.

A2A sostiene e incentiva eventi sociali, culturali, sportivi e ambientali in grado di valorizzare le caratteristiche distinte a livello locale, nazionale ed internazionale dei territori in cui opera e, capaci di manifestare la vicinanza alle Comunità.

Tra i più rilevanti si segnalano:

- la XX edizione del "Sondrio Film Festival", importante rassegna internazionale, dedicata ai documentari naturalistici e alla diffusione della tutela del patrimonio naturale;
- il "Carnia Classic International Fuji - Zoncolan" manifestazione ciclistica internazionale con partecipanti da tutto il mondo e gemellata con l'omonima manifestazione in Giappone;
- la XXII edizione del "Magna Grecia Film Festival" rassegna nazionale dedicata ai principali registi emergenti del panorama nazionale e internazionale.

Energy box: 150 centraline semaforiche trasformate in opere d'arte

Fondazione AEMe A2A, con il patrocinio del Comune di Milano, hanno aderito all'"Urban Art Renaissance", una delle più prestigiose mostre di Urban Art realizzate in Italia, nell'ambito del calendario di Expo Città Dal 10 al 30 settembre 2015, nell'ambito "Energy Box", iniziativa di A2A e Fondazione Aem, ideata da Atomo Tinelli dipendente di A2A e urban artist di fama, 50 artisti, selezionati da Atomo e dallo storico e critico d'arte Flavio Caroli, hanno eseguito 150 live painting su 150 centraline semaforiche in giro per Milano.

Nel 2015 A2A ha messo a disposizione del Gruppo di protezione Civile A2A, sezione Brescia, alcuni locali nella sede aziendale di via Lamarmora. L'organizzazione è iscritta dal 2000 nel Registro regionale del volontariato della Regione Lombardia ed essendo l'unica associazione

a garantire interventi specialistici su impianti di distribuzione di elettricità, gas ed acqua, nel 2013 è stata dichiarata "Associazione di interesse nazionale" dal Dipartimento Nazionale della Protezione Civile.

Educazione e formazione

Per A2A la promozione della cultura della sostenibilità si concretizza attraverso il sostegno ad iniziative di sensibilizzazione ed educazione sui temi del cambiamento climatico, dell'efficienza energetica, dello sviluppo sostenibile, rivolte soprattutto ai più giovani. Per A2A, l'educazione dei ragazzi è lo strumento principale e più strategico verso l'affermazione di una cultura della sostenibilità e dell'innovazione.

Nell'ambito del Progetto Scuola, sono proposte per tutto l'anno visite guidate agli impianti del Gruppo, con circa 16.000 studenti di oltre 2.200 Istituti coinvolti nell'anno 2015.

I progetti di educazione ambientale hanno coinvolto le scuole primarie e secondarie:

- progetto "Percorso Naturacqua" - in collaborazione con AmbienteParco ha offerto alle scuole primarie e secondarie della città di Brescia un laboratorio didattico sul ciclo integrato dell'acqua;
- progetto "L'ambiente che ho in mente" - concorso ideato per coinvolgere le classi quarte e quinte delle scuole primarie e le secondarie di primo grado delle città di Brescia e Bergamo sulle tematiche riguardanti la riduzione dei rifiuti, la raccolta differenziata, il riciclaggio, il recupero energetico e il teleriscaldamento;

- quiz televisivo sulle tematiche di sostenibilità, "La nostra energia per l'ambiente" - giunto alla settima edizione, che ha coinvolto 5 scuole primarie e 6 secondarie di Brescia;
- iniziativa "Vestiti tu la bottiglietta" - hanno partecipato quasi 4.000 alunni nella raccolta differenziata di 41.500 bottigliette di Pet. Usando la fantasia e impiegando materiali di riciclo, gli studenti hanno "vestito" in modo creativo una bottiglietta di plastica;

- progetto "Arte e Energia" - promosso da Edipower, che ha visto un migliaio di studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado di Chivasso, Mesa, Piacenza, Sernide e San Filippo cimentarsi nella rivisitazione di opere d'arte in chiave eco-sostenibile;

- iniziativa "Ecoreporter" - proposta da A2A Ambiente, in provincia di Napoli, che ha trasformato un migliaio di ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado in reporter impegnati nella redazione di un giornale sulle pratiche virtuose in tema di rifiuti.

Inoltre, sono stati oltre 5.000 i visitatori alla Casa dell'Energia e dell'Ambiente a Milano. Questa struttura, sede operativa di Fondazione AEM, è uno spazio museale aperto a scuole e pubblico dove si possono conoscere ed approfondire i temi legati al mondo dell'energia e della sostenibilità.

Borsa di studio A2A

Nel mese di novembre presso l'Auditorium S. Giulia si è tenuta a Brescia la consueta cerimonia della consegna delle borse di studio ai figli dei dipendenti dell'area Brescia-Bergamo. Il sostegno viene assegnato in base a criteri di merito scolastico. Nel 2015 sono stati premiati 25 ragazzi che hanno conseguito la licenza secondaria inferiore, 51 studenti delle classi intermedie delle superiori e 21 che hanno conseguito il diploma di maturità. Nel 2015, A2A e Edipower, in collaborazione con InterCultura, associazione attiva da sessant'anni nell'ambito degli scambi culturali internazionali, hanno offerto la possibilità di un soggiorno di studio all'estero gratuito agli studenti di Crotone, Cosenza, Catanzaro, Monfalcone, Valtellina, Brindisi, Chivasso, Mesa, Piacenza, San Filippo del Mela, Sernide e Udine, per un totale di 10 borse di studio.

I ragazzi che hanno vinto le borse di studio, compiranno la loro esperienza formativa nell'estate 2016. Parallelamente, Edipower ha promosso un bando per assegnare agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie di secondo grado ventuno borse di studio a sostegno degli studi universitari, in tutti i territori dove opera.

Il supporto al territorio non si esaurisce con le attività di educazione ambientale e di promozione di eventi e attività culturali. A2A, infatti, contribuisce attivamente nella condivisione di conoscenza e innovazione. Attraverso il suo supporto ad Apindustria, nel corso 2015 sono state sviluppate importanti iniziative

nell'ambito dell'efficienza energetica, della mobilità sostenibile e della gestione integrata dei rifiuti. Obiettivo dell'iniziativa è ridurre l'impatto economico delle forniture di energia alle imprese bresciane favorendone, allo stesso tempo, l'innovazione tecnica e culturale.

AMSA partecipa all'Expo del consumatore

L'Expo del consumatore. Alimentazione: Energia per la Vita" ha valorizzato il legame tra prodotti di qualità e territorio. Ansa, insieme a Novamont, è stata partner del progetto, presentando iloadattamento del video "From food to compost", per evidenziare il tema virtuoso della raccolta differenziata del rifiuto organico: alla sua trasformazione in compost.



L'Expo del consumatore

La Fabbrica del Dialogo

Ansa ha presentato con uno stand alla manifestazione "Suq delle culture", organizzata dall'Associazione Sunqul, rivolta a favorire il dialogo interculturale. È stata distribuito materiale multilingue di AMSA e di A2A Reti Gas sulla sicurezza gas e si sono tenuti seminari sull'ecologia e sulla sostenibilità.



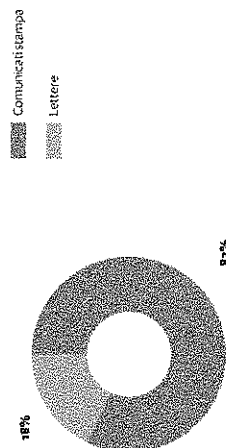
la Fabbrica del Dialogo con il SUQ delle Culture Milano

Comunicazione esterna

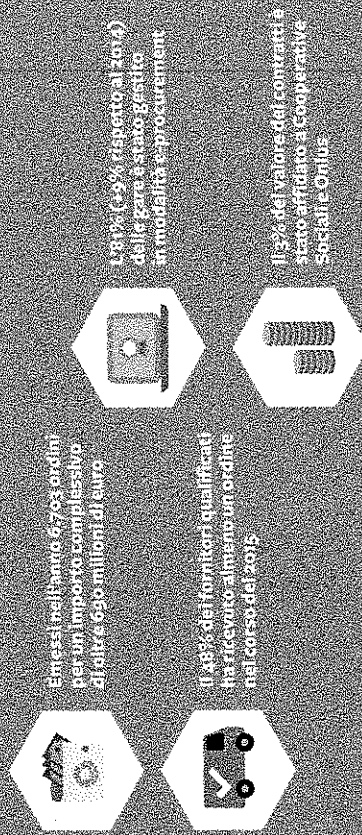
Nel corso del 2015 l'attività di Ufficio Stampa ha prodotto un totale di 324 comunicazioni ai media. L'82% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 12% come lettere. Nel 2015 sono state circa 300 le occasioni di incontro con i giornalisti fra interviste e colloqui one-to-one, conferenze stampa e press visit. Nel panorama di avvio di un percorso di ascolto dei cittadini, il Gruppo A2A ha incrementato la propria presenza su canali social: Facebook e Twitter.

La comunicazione tramite questi canali permette un contatto più diretto ai cittadini sensibilizzandoli ai temi del Gruppo tra i quali: la raccolta differenziata e le iniziative di risparmio energetico. Inoltre è possibile avviare flussi di social media caring per intercettare tempestivamente le criticità e le segnalazioni da trasmettere ai canali di customer care, ed infine conoscere e raccogliere i principali temi discussi in rete come opportunità di sviluppo da implementare in nuovi servizi o prodotti.

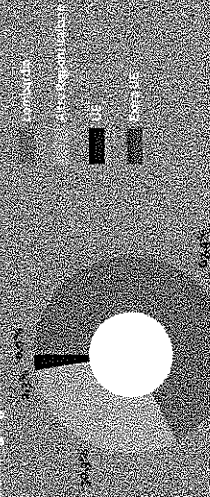
Figura 77 | Attività Ufficio Stampa



10.3 | Relazione con i Fornitori



Ripartizione geografica dell'ordinato



Temperamentali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del piano di sostenibilità 2015-2018
Gestione responsabile della catena di fornitura	La relazione che intercorre tra AZA e i suoi fornitori si basa sul rispetto dei principi di economicità, efficacia, qualità, correttezza, parità di trattamento, trasparenza e imparzialità. Il Gruppo si impegna nel promuovere la crescita professionale e accompagnare i fornitori in un percorso responsabile di gestione della catena di fornitura.	- Nuovo Portale Qualifica fornitori - Futuro piano audit presso fornitori	- Mantenere al 75% il valore economico degli ordini da fornitori certificati sul valore totale degli ordini - Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità
Efficace gestione dei cantieri stradali per scavi e posa reti	Per AZA questo tema è di grande rilevanza in quanto investe implicazioni di responsabilità sociale e di sicurezza sia verso lavoratori, interni ed esterni (imprese appaltatrici), sia verso cittadini interessati dai cantieri. Il Gruppo effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri (per lavori di realizzazione delle infrastrutture di ampliamento di reti e impianti, nonché per attività di manutenzione affidate a società esterne).	- Attività di audit, verifica e monitoraggio presso cantieri - Servizio di gestione di anomalie e criticità	- Monitoraggio del punteggio degli Indici Informatici dei Fornitori per le attività svolte presso il Gruppo AZA - Realizzare 4.000 visite ispettive nei cantieri stradali

Per il Gruppo AZA la sostenibilità rappresenta un importante driver di gestione anche per ciò che concerne gli acquisti effettuati e le relazioni con i fornitori. Attraverso questo approccio, si sono consolidati nel tempo rapporti di fiducia equi e puntuali che guardano al futuro, investendo per creare valore nel ed Energia.

Figura 78 | Numero di ordini e valore dell'ordinato per catena del valore*

Catena del valore	Numero ordini	Ordinato (€)
Energia	2.890	386.750.435
Ambiente	3.448	308.594.904
Idrico	321	29.688.901
Altro	245	25.298.059

* Per il calcolo del numero degli ordini e dell'ordinato, diviso per le 3 catene del valore, sono state considerate tutte le società operanti nei 3 differenti settori (con l'inclusione di AZA S.p.A. nella Catena Energia (sono state, quindi, incluse anche le attività di corporate) e il valore e parte 1/3 del numero di ordini e dell'ordinato di Asipem S.p.A. per ciascuna delle 3 catene (Asipem gestisce la distribuzione gas, il servizio di igiene ambientale e il servizio di integrato a Varese e provincia). Nella categoria "altro" sono ricomprese AZA Logistica e Silene S.p.A. (attive nelle telecomunicazioni).

Circa 909,8 milioni di euro sono stati spesi per l'acquisto di combustibili provenienti per il 19% dalla Russia, per il 40% dalla Colombia, per il 39% dal Kazakistan e per il 2% dall'Indonesia.

Figura 79 | Suddivisione geografica dell'ordinato per catena del valore

Ordinato (€)	Catena Energia	Catena Ambiente	Catena Idrico
Lombardia	236.695.795	197.525.594	25.819.225
Altre regioni italiane	56.872.848	58.562.694	3.872.733
UE	2.871.373	12.570.615	31.842
Extra UE	20.430	-	-

La maggior parte dei fornitori qualificati sono micro o piccole imprese, rispettivamente il 39% e il 31%, solo il 16% sono medie imprese e l'19% grandi imprese (un 6% di aziende non segnala la tipologia). Per tutte le catene del valore oltre il 95% dell'ordinato è concentrato su fornitori italiani.

Gestione sostenibile della catena del valore

La sostenibilità è considerata un elemento importante nei processi di qualifica dei fornitori. Il Gruppo opera con fornitori che applicano alti standard in materia di salute e sicurezza del personale e di tutela dell'ambiente.

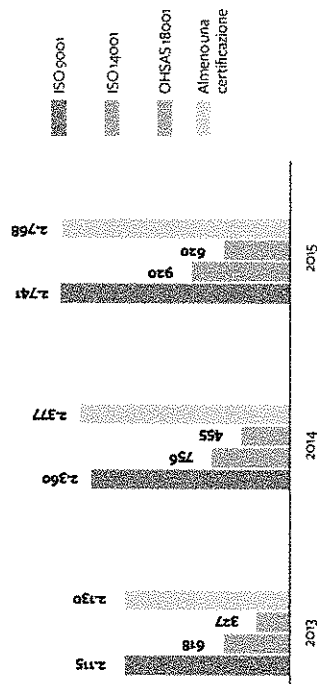
A questo scopo A2A ha adottato uno specifico sistema di accertamento di idoneità delle imprese, in modo da poter assicurare la sussistenza delle capacità tecniche ed economico-finanziarie rispondenti ai requisiti previsti dalla legge e a quelli del Codice Etico di Gruppo (nel rispetto del modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001).

Nell'attività di selezione e qualifica dei fornitori A2A si rivolge a tutte le società interessate a partecipare alle gare indette dal Gruppo, garantendo il mantenimento di un Albo Fornitori qualificato per categoria merceologica, al quale i buyer possono attingere per la definizione della "vendor list" di gara.

Nel 2016 verrà attivato un Nuovo Portale Fornitori, unico per tutte le società del Gruppo, che introduce specifici questionari a seconda della categoria merceologica della fornitura. I questionari permettono di indagare maggiormente anche su aspetti rilevanti per la sostenibilità (come ad esempio gli impatti derivati dai rifiuti, la carbon footprint, gli impatti sulla sicurezza ecc.).

I risultati dei questionari, uniti ai dati aziendali e al materiale documentale e alle certificazioni possedute dall'azienda, permettono di elaborare un apposito rating di qualifica (RQ) che classifica ogni fornitore presente sul portale. Nell'ambito di questo progetto è prevista l'implementazione di piani di audit da effettuarsi presso i fornitori che presentino maggiori criticità.

Figura 80 | Fornitori qualificati suddivisi per certificazione posseduta



Gestione dei cantieri

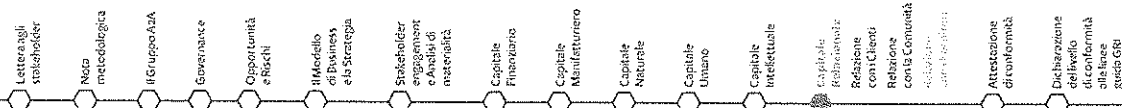
Il Gruppo effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori di realizzazione delle infrastrutture, di ampliamento di reti e impianti, nonché per attività di manutenzione affidate a società esterne.

Le verifiche riguardano, in particolare, l'effettiva realizzazione delle opere commissionate, il rispetto dei tempi, l'utilizzo dei materiali stabiliti, l'effettuale e dei collaudi richiesti, l'impatto socio ambientale e tutto quanto previsto dal capitolato d'appalto. Nel piano "Audit Ambiente, Salute e Sicurezza 2015" è stato previsto, su base periodica, lo svolgimento di visite di controllo su un campione di cantieri stradali, in conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/2008) e in materia ambientale (D.Lgs. 152/2006), per verificare l'esecuzione dei lavori sulle reti di distribuzione di energia elettrica, gas, acqua, teleriscaldamento e sulle reti telematiche.

L'approccio metodologico adottato per lo svolgimento delle verifiche dei cantieri stradali considera i seguenti aspetti:

- riferimenti legislativi vigenti e quadro procedurale aziendale;
- censimento dei cantieri stradali in corso e selezione dei cantieri da visitare;
- acquisizione delle informazioni e dei dati relativi ai cantieri (es. ubicazione, tipologia intervento, imprese, ecc.) e contatto con i referenti interni;
- esecuzione delle verifiche presso i cantieri con il supporto delle funzioni a cui è affidata la gestione del cantiere e con l'ausilio di apposite check-list e rilevazioni fotografiche;
- condivisione delle risultanze delle verifiche con i competenti referenti interni;
- redazione della relazione finale e presentazione delle conclusioni alla Direzione.

Nel corso del 2015 sono state effettuate circa 30 verifiche presso cantieri stradali gestiti dalle società del Gruppo. I cantieri sono risultati in totale 1.416 segnalazioni per anomalie graduali (di cui 440 tramite il portale CRM Ambrogio del Comune di Milano).





RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

Agli Azionisti di
A2A SpA

Abbiamo svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) del bilancio di sostenibilità del Gruppo A2A (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, composto dai due documenti, ovvero dal Bilancio di sostenibilità (di seguito il "Bilancio") e dal proprio Supplemento (di seguito il "Supplemento").

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative e, qualora considerato inclusivo del Supplemento, sono responsabili per la redazione in conformità anche al *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities* del 2013, come riportato nel capitolo "Nota metodologica" del Bilancio. Gli Amministratori sono responsabili per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo A2A in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*, emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il bilancio di sostenibilità, composto dai due citati documenti, non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale del Gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio di sostenibilità, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul bilancio di sostenibilità hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del bilancio di sostenibilità, nei quali si articolano le *G4*

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Mattei Rosa 91 Tel. 02/67672000 Fax 02/67672001 Iv. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano n° 03930100967 - Altri Uffici: Bari 70124 Via Abate Cusani 72 Tel. 080/661601 Fax 080/661602 Firenze 50134 Via Bolognese 155 Tel. 055/438111 Fax 055/438112 Genova 16121 Piazza Prospero 9 Tel. 010/564111 Fax 010/564112 Roma 00187 Via Veneto 101 Tel. 06/678411 Fax 06/678412 Torino 10122 Corso Federico 10 Tel. 011/572359 Fax 011/572359 Trieste 34100 Viale Tolstoj 90 Tel. 0422/31571 Fax 0422/31572 - Trivento 34105 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0432/64777 Fax 0432/64778 - Verona 37138 Via Principe 21/C Tel. 0458506001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl
www.pwc.com/it

Sustainability Reporting Guidelines e, qualora considerato inclusivo del Supplemento, il *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities*, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2015, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n° 39, in data 5 aprile 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con i delegati di A2A SpA, AMSA SpA, A2A Ambiente SpA, A2A Energia SpA, A2A Ciclo Idrico SpA al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità o della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di A2A SpA, sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'*ISAE 3000 (reasonable assurance engagement)* e, conseguentemente, non ci consento di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.



Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio:

- il Bilancio del Gruppo AzA al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative;
- il bilancio di sostenibilità del Gruppo AzA al 31 dicembre 2015, composto dai due documenti, ovvero dal Bilancio e dal proprio Supplemento, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative e al *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities* del 2013.

Torino, 6 aprile 2016

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Paolo Bersani
 Paolo Bersani
 (Partner)

Dichiarazione del livello di conformità alla linea guida GRI

General Standard Disclosure

● = rispondenza completa / = rispondenza parziale ○ = nessuna rispondenza

Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
Strategia ed analisi			
G4-1 Lettera agli stakeholder	●	4-5	4-5
G4-2 (comp) Impatti, rischi e opportunità	●	15-18	4-5
Profilo dell'organizzazione			
G4-3 Nome dell'organizzazione	●	Coperina	
G4-4 Servizi forniti	●	9	
G4-5 Ubicazione sede aziendale	●	colophon	
G4-6 Paesi di operatività	●	10	
G4-7 Assetto proprietario	●	colophon	
G4-8 Mercati serviti	●	10	
G4-9 Dimensioni dell'organizzazione	●	10	
G4-10 Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	●	75-77	24-25
G4-11 Dipendenti coperti da accordi collettivi	●	77	
G4-12 Catena di fornitura dell'organizzazione	●	116-119	43-44
G4-13 Cambiamenti avvenuti durante l'anno nell'organizzazione o nella catena di fornitura	●	8	
G4-14 Principio precauzionale (risk management)	●	15-18	4-5
G4-15 Carta, principio altre iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive	●	13-14	
G4-16 Lista delle associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce	●	110	
Aspetti materiali e perimetro			
G4-17 Elenco della società incluse nel Bilancio Consolidato e di quelle non considerate nel Report di Sostenibilità	●	8	
G4-18 Processo per la definizione dei contenuti del report e del perimetro	●	6-8, 30-31	
G4-19 Aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti	●	30-31	
G4-20 Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	●		9
G4-21 Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	●		9
G4-22 Eventuali "restatement" rispetto al precedente report	●	8	
G4-23 Eventuali "restatement" rispetto agli aspetti materiali del precedente report	●	30-31	
Coinvolgimento degli stakeholder			
G4-24 Stakeholder del Gruppo	●	28	
G4-25 Processo di identificazione	●	28	
G4-26 Approccio all'engagement, incluso frequenza e tipologie di attività	●	28-29	6-9
G4-27 Temi emersi dallo stakeholder engagement	●	28-29	6-9
Parametri di bilancio			
G4-28 Periodo di rendicontazione	●	5	
G4-29 Data dell'ultimo report pubblicato	●	6	
G4-30 Periodicità di rendicontazione (annuale, semestrale...)	●	5	
G4-31 Contatti per informazioni sul report	●	colophon	
G4-32 GRI Content Index	●	123-128	
G4-33 Documento di Assurance	●	120-122	

3 di 3

Specific Standard Disclosure
• = rispondenza completa = rispondenza parziale 0 = nessuna rispondenza

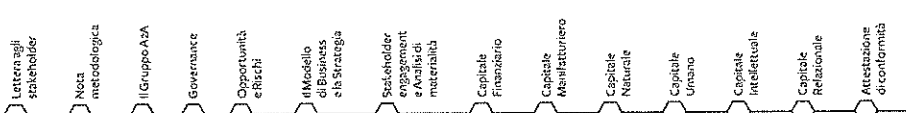
Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
Governance			
G4-34	•	12-13 + RdG	3
G4-35 (comp)	•	13 + RdG	3
G4-36 (comp)	•	12 + RdG	
G4-37 (comp)	•	29	
G4-38 (comp)	•	12-13 + RdG	
G4-39 (comp)	•	12-13 + RdG	
G4-40 (comp)	•	12-13 + RdG	
G4-41 (comp)	•	12-13 + RdG	3
G4-42 (comp)	•	12-13 + RdG	
G4-43 (comp)	•	12-13 + RdG	
G4-44 (comp)	•	12-13 + RdG	3
G4-45 (comp)	•	15-18, 24-25	
G4-46 (comp)	•	15-18, 24-26	
G4-47 (comp)	•	12 + RdG	
G4-48 (comp)	•	6, 12-13	
G4-49 (comp)	•	14	
G4-50 (comp)	0		
G4-51 (comp)	•	Rr	4
G4-52 (comp)	•	Rr	4
G4-53 (comp)	0		
G4-54 (comp)	•	Un'informazione è stata omessa in quanto soggetta a vincoli di riservatezza	
G4-55 (comp)	•		
Aspetti etici			
G4-56	•	14	
G4-57 (comp)	•	14	
G4-58 (comp)	•	14	

RdG: Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015
Rr: Relazione sulla Remunerazione

Specific Standard Disclosure
• = rispondenza completa = rispondenza parziale 0 = nessuna rispondenza

Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
Tema 1 - Sviluppo economico			
DMA	•	33	
EC1	•	34	10-11
EC2	•	18, 38	
EC3	•	83	10
EC4	•		
EC7	•	11a	
EC8	•	38, 83-84, 109, 116	
Tema 2 - Gestione responsabile della catena di fornitura			
DMA	•	115	
EC9	•	116	
Tema 3 - Utilizzo delle risorse e delle fonti rinnovabili			
DMA	•	52	
EN1	•		17-19
EN4	•	61, 62, 73	
EN3	•		17-19
EN4	•		17-19
EN5	•		14
EN6	•	41, 44-45, 46, 47, 50, 72, 85-90	
EN7	•	49-50, 71-72	
EU1	•	42	
EU2	•	10, 51	13-14
Tema 4 - Uso efficiente della risorsa idrica			
DMA	•	52	
EN8	•	63, 65, 66, 73	17-19
EN9	•	48	
EN10	•		17-19
Tema 5 - Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio			
DMA	•	52	
EN11	•	56-57	
EN12	•	55, 57	
EN13	•	56-57	
EN14	•	56-57	
EU13	•	56-57	
Tema 6 - Emissioni in atmosfera			
DMA	•	52	
EN15	•	54, 55	21-23
EN16	•	55	22-23
EN17	•	55	22
EN18	•	55	

Dichiarazione
di conformità
alle linee
guida GRI



Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
EN19	•	36.41-42-45, 47-50-53, 57-72	
EN20	•	57-72	22
EN21	•		23
EU5	•	55	
Tema 7 - Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici			
DMA	•	52	
EN22	•	64, 74	20
EN23	•	64, 68, 74	21
EN24	•	19	
EN25	•		21
EN26	•	57	20
Tema 8 - Gestione responsabile delle Business Unit			
DMA	•	39	
EN27	•	41, 44, 45, 46-47-50-72, 85-90	
EN28	•	19	
EU4	•	45-45	
EU6	•	86-89	13, 35
EU7	•	na	
EU10	•	25	
EU11	•		14
EU12	•		14
EU35	•		13
Tema 9 - Occupazione			
DMA	•	75	
LA1	•	75-77	24, 27-28
EU15	•		25
EU16	•	77-78	
Tema 10 - Relazioni industriali			
DMA	•	75	
LA4	•		
Tema 11 - Salute e sicurezza			
DMA	•	75	
LA5	•		30
LA6	•	79	29
LA7	•	79	
LA8	•	75	

Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
EU16	•	79	30
EU17	•		30
EU18	•		
Tema 12 - Sviluppo e gestione del personale			
DMA	•	76	
LA9	•	82	28
LA10	•	80-82	
LA11	•	80, 84	28
EU14	•	80-82	
Tema 13 - Welfare aziendale e Diversity management			
DMA	•	76	
LA2	•	82-84	31
LA3	•	82	31
LA12	•	12, 82	24-25
LA13	•	84	
Tema 14 - Gestione categorie clienti vulnerabili			
DMA	•	94	
HF3	•	14, 98, 103	
Tema 15 - Rispetto dei diritti umani			
DMA	•	13-14	
HF6	•	14	
Tema 16 - Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio			
Tema 17 - Programmi e iniziative di educazione ambientale			
DMA	•	109	
SC1	•	110-115	
SC2	•	18	
Tema 18 - Politiche di anticorruzione			
DMA	•	14	
SC3	•	14	
SC4	•	14	
SC5	•	14	
Tema 19 - Politica pubblica			
DMA	•	109	
SC6	•	34, 110	
Tema 20 - Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti			
DMA	•	115	
PR1	•	119	
PR2	•	119	45



Indicatori	Rispondenza	Principale	Supplemento
Tema 21 - Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti			
Tema 22 - Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente			
Tema 23 - Responsabilizzazione del cliente			
DMA	•	94	
EU3	•	93, 100, 103, 104	32, 35, 36, 40, 41
PR3	•		34, 35, 43
SO8	•	98	44
EU21	•		36
EU22	•	96	
EU25	•		45
PR4	•	98	
PR5	•	98-100, 107	33, 34, 42
EU23	•	111	
EU24	•	www.azna.it/clienti/gas/sicurezza_2015.html	
EU26	•	98	
EU27	•	A2A Energia, nell'ambito delle procedure di controllo creditizio, monitora costantemente l'indicatore e, tuttavia ritiene opportuno non indicare tale numero, considerato dato sensibile	
EU28	•		35
EU29	•		35
EU7	•	80-90, 95-108	
Tema 24 - Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder			
DMA	•	102	
PR6	•	96	
PR7	•	98	
EU19	•	28-43	4-9
Tema 25 - Innovazione e Smart City			
DMA	•	85	
EU8	•	85-92	



Nota:

A2A S.p.A.

Sede legale:

via Larmora, 230 - 25124 Brescia
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

Sede direzionale e amministrativa:

Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

Realizzato da:

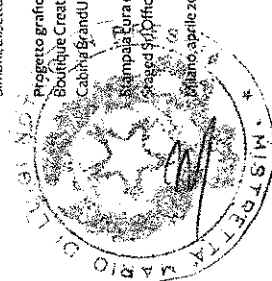
S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@a2a.eu - www.a2a.eu

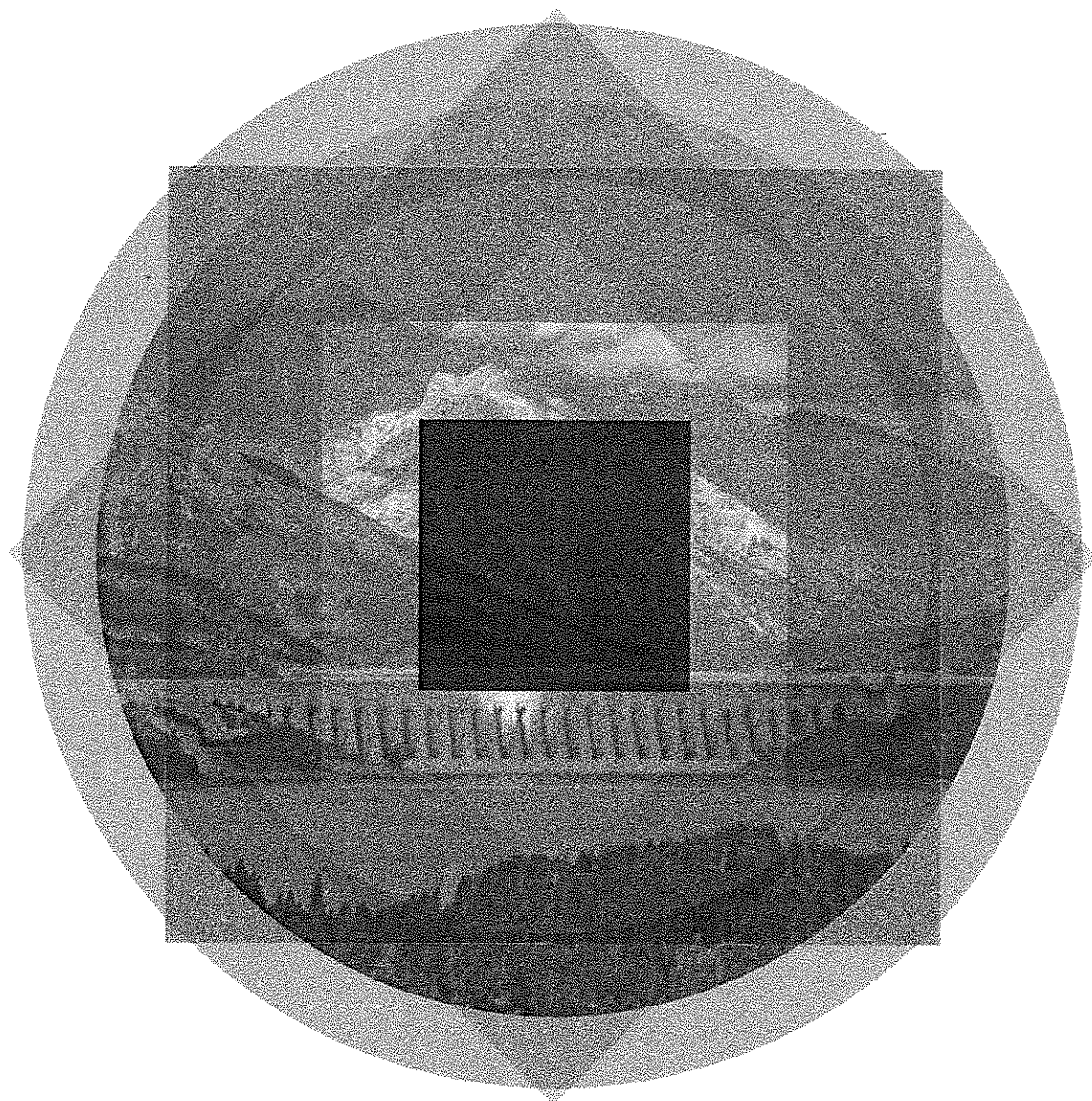
Sì ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro:
Alessandra Adamoli, Fausto Antonoli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mancuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetere.

Progetto grafico e impaginazione:
Boutique Creativa, www.boutique-creativa.com
Cabinia GrandUniverse, www.cabinia-brand.com

Stampala cura di:
Staged 3rd Office Grafiche

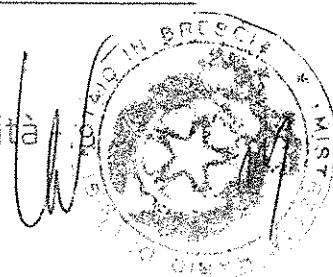
Milano, aprile 2016





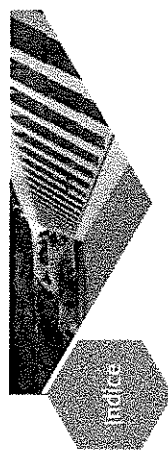
2015

Bilancio di sostenibilità
Supplemento



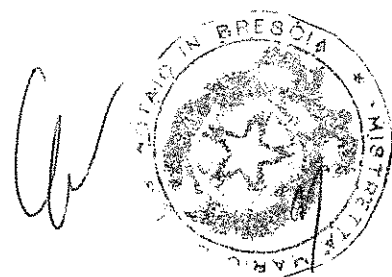
2015

Bilancio di sostenibilità -
Supplemento



Indice

	Nota Metodologica	2
	Società extra per metro di consolidamento	2
1	Governance	3
2	Opportunità e Rischi	4
3	Stakeholder engagement e Analisi di materialità	6
4	Capitale Finanziario	11
5	Capitale Manifatturiero	13
6	Capitale Naturale	17
7	Capitale Umano	24
8	Capitale Relazionale	32



Nota metodologica

Il presente documento è un supplemento al Bilancio quantitativi previsti dalle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines G4" del Global Reporting Initiative (GRI) e dall'Electric Utilities Sector Supplement - G4 a garantire la copertura degli indicatori e dei dati Standard Disclosure.

Società extra perimetro di consolidamento

Come già precisato nell'introduzione, la società **Tuttavia**, essendo EPCG rilevante, sia per gli aspetti **monteterna EPCG** non è stata consolidata nei dati del Bilancio di Sostenibilità 2015 in quanto la partecipazione di A2A è inferiore al 50%.

Figura 1 | Impianti di produzione di energia EPCG

	Piava	Impianti Idroelettrici			Impianti Termoelettrici
		Peruccia	Piccoli Impianti Idro*	Totale Idro	Pilevija
Potenza installata [MW]	342	307	247	551,47	218,5
Energia prodotta [MWh] - 2014	679.338	1.006.682	6.630	1.692.650	1.322.062
Energia prodotta [MWh] - 2015	631.040	783.358	5.024	1.419.423	1.411.615

* I piccoli impianti idro comprendono anche quelli di Glava Zete e Slap Zete di proprietà della compagnia Zeta Energy della quale EPCG possiede il 57,60% del capitale.

Figura 2 | Personale EPCG suddiviso per qualifica e tipo di contratto

	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Dirigenti	29	1	34	1	35	6
Quadri	42	18	50	39	60	49
Impiegati	726	458	1.884	708	1.153	708
Operai	1.131	14	1.145	1.071	1.089	6
Lavoratori a tempo indeterminato	1.878	461	1.829	458	1.840	456
Lavoratori a tempo determinato	50	30	80	33	43	19
Totale	1.928	491	2.419	1.852	2.330	474
Dati contrattati a parte	22	12	34	11	15	9

Figura 3 | Assunzioni EPCG per qualifica nell'ultimo triennio

	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Lavoratori a tempo indeterminato	8	2	10	15	4	19
Lavoratori a tempo determinato	43	25	58	6	5	12
Totale	51	27	78	21	10	31

Figura 4 | Clienti serviti da EPCG

Punti di fornitura servizio elettricità	2013	2014	2015
Domestici	344.589	350.302	350.062
Altri consumi suddivisi per livello di tensione:			
35kV	24	24	25
10kV	517	522	527
0,4kV - 1stepen	1.350	1.396	1.433
0,4kV - 11stepen	31.589	32.486	32.766
Totale	378.469	384.730	384.832

Figura 5 | Numero e importo forniture a EPCG

	2013		2014		2015	
	Numero di contratti	Importo ordini (€)	Numero di contratti	Importo ordini (€)	Numero di contratti	Importo ordini (€)
Totale	333	22.031.840	208	24.847.984	234	27.073.554

Figura 6 | Sponsorizzazioni

Sponsorizzazioni (€)	2013	2014	2015
Totale	300.000	308.500	332.000

1 | Governance

Processo di valutazione [G4-44]

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2015, sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati.

Struttura di governance dell'organizzazione [G4-34]

La procedura sulla "Disciplina delle Parti Correlate", rivista nel giugno 2015 dal CdA, individua le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con Parti Correlate poste in essere da A2A direttamente o per il tramite di società controllate. A2A ha identificato

Processo di delega [G4-35]

il processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali, così come per qualsiasi altro tipo di delega, avviene attraverso una specifica procedura interna, che prevede l'individuazione del fabbisogno di attribuzione/

formalizzazione di un potere e la verifica della coerenza rispetto al Modello dei Poteri da parte della funzione interna di "Procure e Delegate".

3 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Figura 8 | Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2015 [G4-26_27]

Stakeholder coinvolti	Modalità di comunicazione e coinvolgimento	Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento, identificate per BU
Associazioni Consumatori	- Incontri - Tavoli di Lavoro - Convegni - Corsi - Comitati	BU Generazione e Trading - Presentazione risultati dell'Osservatorio Energia (Milano) - Progetti di formazione per uso consapevole dell'energia - Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone) BU Reti e Calore - Presentazione progetto "Smart meter Gas" (Milano) - Aggiornamento della Carta della qualità dei servizi del teleriscaldamento (Bergamo) - Presentazione piano di sostituzione LED per l'illuminazione pubblica (Bergamo) BU Ambiente - Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspen per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese) - Presentazione sulle nuove modalità di raccolta differenziata (Brescia) - Presentazione indagini di customer satisfaction (Brescia, Bergamo) BU Commerciale - Presentazione risultati indagine di customer satisfaction (Brescia) - Confronto con l'Unione Nazionale Consumatori circa le problematiche e le ricadute sui consumatori con installazione nuovi contatori - Presentazione nuovo layout della bolletta e guida alla corretta lettura dei dati (Milano) - Revisione protocollo di conciliazione paritetica tra le Associazioni Consumatori e Axa Energia BU Corporate - Progetto Expo "We 4 you" e "Risparmiati lo spreco" (Milano) - Progetto scuola bilancio sostenibilità, nuovo app del Gruppo (Milano) - Progetti formazione conciliatori e sportellisti associazioni
Associazioni Ambientaliste	- Incontri - Convegni - Visite agli impianti	BU Generazione e Trading - Protocollo di gestione della conversione per riscaldamento dei fiumi a svassi dighe (Sondrio) - Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone) - Utilizzo del CSS come combustibile - progetto di riconversione della Centrale (S. Filippo del Mela) BU Ambiente - TU e raccolta differenziata (Brescia) - Emissioni odorigene dall'impianto (Giussago) BU Corporate - Partecipazione Convegni: Amici della Terra "Il futuro dei certificati bianchi" - Ninby Forum - Congresso Nazionale Legambiente (Roma)

Istituzioni Enti Regolatori Autorità di controllo Associazioni	- Incontri - Convegni - Convegni - Gruppi di lavoro - Visite agli impianti	BU Generazione e Trading - Modalità e termini per il rinvio delle concessioni idroelettriche in Italia (Roma) - Accordo sul pagamento IMU degli impianti (Catanzaro, Gorizia) - Gestione conversione per lo smantellamento e la costruzione nuove linee e caviotti (Sondrio) - Incontro per la gestione del Bacino di Barcia (Gorizia) - Presentazione nuovi responsabili idroelettrici (Sondrio, Gorizia) - Ribonifico canone aggiuntivo (Sondrio) - Nuovo Piano Energetico Regionale Friuli Venezia Giulia (Gorizia) - Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone) - Presentazione del Progetto di riconversione della Centrale San Filippo del Mela (Palermo, Messina) - Capacity Payment/Capacity Market - Conferimento capacità gas per impianti CCGT - Rinegoziazione dei contratti take-or-pay del gas naturale (meccanismo APG) - Revisione Emission Trading System (EU) - Market Design del sistema elettrico (EU) BU Ambiente - Tematiche legate al recupero di energia da rifiuti in osservanza dell'art. 35 L. 164/2014 "Sbloccat'Italia" (Roma) - Attività con scuole (Como) - Funzionamento del impianto di Acerra (Napoli) - Presentazione Progetto Scuola (Napoli) - Verifiche avanzamento progetti e soluzioni convenzioni (Cortecelona) - Presentazione nuovo vertice Axa Ambiente (Pavia) - Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspen per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese) - Nuova modalità raccolta differenziata (Brescia) - Biometano BU Reti e Calore - Illustrazione del Piano di nuova illuminazione pubblica (Milano, Brescia, Bergamo) - Presentazione piano di sostituzione giunteelettrici (Milano) - Tasso di remunerazione del capitale investito negli asset regolati delle reti - Tariffe di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il IV periodo regolatorio - Smart Grid - Colonne montanti - Brand unbundling tra distribuzione e vendita - Certificati Bianchi - Nuovo metodo tariffario idrico (MT-2) BU Commerciale - Brand unbundling tra mercato tutelato e mercato libero - Aggiornamento dei componenti di commercializzazione per la vendita digas (CVD, PCV e PCV) - DDL Concorrenza-deduzione termini per la tutela di prezzo nel settore elettrico e in quello del gas BU Corporate - Confronto ed aggiornamento sulla organizzazione delle amministrazioni locali (Roma) - Bilancio di Sostenibilità territoriale (Brescia) e Bilancio di Sostenibilità di Gruppo (Milano) - Sondaggio ai docenti per gradimento del Progetto Scuola - Incontri per concessioni idroelettriche (Milano) - Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio - Verifica e riconferma degli impatti ambientali dell'impianto, segnalazioni della cittadinanza e proposte di soluzione elaborate da Axa
Forum Multistakeholder	- Forum Multistakeholder di Brescia - Osservatorio sui Termodilatori di Brescia - Osservatorio "Acqua bene comune"	Qualità dell'acqua del servizio idrico integrato di Brescia

Azionisti Investitori	• Eventi • Indagini • Sondaggi	• Risultati economico-finanziari IFA e Piano Strategico 2015 - 2019 • Gradimento newsletter "Lettere azionisti" • Aggiornamento su andamento del business e opzioni strategiche
Clienti	• Indagini • Customer satisfaction • Focus Group • Sondaggi	BU Commerciale • Nuovo layout "Bollina 2.0" • Qualità del servizio • Gradimento sui servizi offerti (tramite lo sportello on line) • Gradimento sulla tempistica di DEM durata tempo • Gradimento delle campagne commerciali verso clienti • Possibilità di implementazione del portafoglio di prodotti e servizi mediante lo sviluppo dell'offerta di soluzioni dell'efficienza energetica • Feedback addossati al concorso "Entra e Vinci LUCE GAS" BU Ambiente • Verifica sull'utilizzo e gradimento di Carta Chiara Qualità del servizio (Milano, Como)
Comunità Locali Cittadini Comitati civici	• Incontri • Eventi • Sondaggi • Tavole rotonde/ focus group	BU Generazione e Trading • Progetto scuola • Incontri per sponsorizzazione progetti sui diversi territori • Presentazione progetto DeNox della Centrale di Montfalcone (Montafalcone) BU Commerciale • Formazione presso scuole per sensibilizzazione sui temi dell'energia e della sostenibilità ambientale (Bergamo) BU Ambiente • Progetto "La fabbrica del dialogo con il Sud delle culture" divulgazione comportamenti virtuosi legati all'ambiente (Milano) • Nuova mobilità raccolta differenziata (Brescia) • Gradimento sulla pulizia del sito Expo (Milano) BU Corporate • Presentazioni aziendali presso Università - Iniziativa di Career Day/ giornata di orientamento per giovani laureati • Presentazioni del Bilancio di Sostenibilità e di iniziative di CSR
Utenti social media	Canali social: Facebook, YouTube, Twitter	Informazioni generali di servizio e consigli su risparmio energetico e raccolta differenziata
Media	• Incontri • Convegni • Conferenze stampa	BU Generazione e Trading • Progetto di riconversione delle Centrali (Sfilippo del Melk Bindis) BU Reti e Calore • Presentazione risultati ottenuti a seguito degli interventi per il miglioramento della qualità dell'acqua (Brescia) • Illustrazione del Piano di nuovo illuminazione pubblica (Brescia) • Presentazione Progetto "Contatore più" inerente la sostituzione di contatori gas, in linea con le nuove normative e modalità di comunicazione BU Ambiente • Funzionamento dell'impianto di Aterra (Napoli) BU Commerciale • Indagine sulla soddisfazione dei clienti (Brescia, Bergamo) • Rimozione partnership tra Asindustria e ASA Energie per la riduzione dell'impatto economico delle forniture alle imprese bresciane BU Corporate • Presentazione del Piano Industriale 2015-2019 e linea guida della nuova Governance • Promozione attività A2A • Presentazione Bilancio di Sostenibilità di Gruppo (Milano) • Presentazione forum Multistakeholder di Brescia: bilancio sostenibilità territoriale e Forum Multistakeholder per informazioni ai cittadini (Brescia)

Dipendenti	• Incontri • Eventi • Focus Group • Sondaggi	BU Reti e Calore • Condivisione degli aspetti fondamentali per svolgere al meglio alcuni mestieri della filiera (aspetti comportamentali e conoscenza specifiche) BU Ambiente • Personale assunto per Expo 2015 su gestione (relazioni con i visitatori) BU Corporate • Progetto "Futuraza" per la generazione di idee applicate all'avere solo creazione di una Community online • Progetto "Meligemo" sulla diversità di genere • Rimborso principali accordi sindacali BU Commerciale • Raccolta di osservazioni, impressioni e suggerimenti alla proposta di layout per la nuova Bollina 2.0 • Consultazione sull'offerta riservata ai dipendenti per i servizi di luce e gas di casa e raccolta contributo alla definizione della stessa
Fornitori	• Eventi	BU Commerciale • Motivazione team building con le agenzie di vendita esterne

Figura 9 | Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione [S.4-20_21]

ID TEMI	TEMATICA	Perimetro/ Boundary Interno	Perimetro/ Boundary Esterno
1	Sviluppo economico e valore per il territorio	Gruppo	Stakeholder esterni
2	Gestione responsabile della catena di fornitura	Gruppo	Fornitori*
3	Utilizzo delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili
4	Uso efficiente della risorsa idrica	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili
5	Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio	Gruppo	Comunità/Ambiente
6	Emissioni in atmosfera	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili
7	Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici	Gruppo	Comunità/Ambiente
8	Gestione responsabile delle Business Unit	Gruppo	Comunità/Ambiente
9	Occupazione	Gruppo	Comunità/Ambiente
10	Relazioni industriali	Gruppo	Fornitori**
11	Salute e sicurezza	Gruppo	Fornitori**
12	Sviluppo e gestione del personale	Gruppo	Fornitori**
13	Welfare aziendale e diversity management	Gruppo	Fornitori**
14	Gestione categorie clienti vulnerabili	Gruppo	Clienti - Istituzioni
15	Rispetto dei diritti umani	Gruppo	Comunità - Fornitori* - Istituzioni
16	Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio	Gruppo	Comunità - Istituzioni
17	Programmi e iniziative di educazione ambientale	Gruppo	Comunità - Istituzioni
18	Politiche di anti corruzione	Gruppo	Fornitori** - Istituzioni
19	Politica pubblica	Gruppo	Istituzioni
20	Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti e calore	BU Reti e Calore	Istituzioni - Comunità - Fornitori*
21	Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
22	Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
23	Responsabilizzazione del cliente	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
24	Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder	Gruppo	Stakeholder esterni
25	Innovazione e Smart City	Gruppo	Comunità

* Limitazione di perimetro: la rendicontazione si riferisce solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.

** Limitazione di perimetro: relativo ai dipendenti di appaltatori che operano sugli impianti del Gruppo.

4 | Capitale Finanziario

Figura 10 | Prospetto di calcolo del Valore Aggiunto Globale [G4-EC1_EC4]

	(milioni di euro)	2013	2014	2015
+A) Valore della produzione		5.604	4.984	4.921
Ricariche sulle vendite e sulle prestazioni (- restituzioni di ricavo)		5.388	4.742	4.715
Variazione della rimanenza di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti		-	-	-
Variazione di lavori in corso su ordinazione		1	19	17
Altri ricavi e proventi		215	233	169
Contributi da enti pubblici		-	-	-
-B) Costi intermedi della produzione		4.148	3.472	3.623
Consumi di materie prime e materiali di consumo		168	163	169
Consumi di energia e combustibili		2.623	2.210	2.135
Costi per servizi		802	698	704
Altri costi operativi		85	85	78
Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante		53	27	22
Accantonamenti per rischi		87	30	57
Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni		390	190	359
Oneri diversi di gestione		128	123	117
Capitalizzazione materiali per lavori interni		-18	-19	-18
Valore aggiunto caratteristico lordo		1.456	1.512	1.398
-C) Gestione finanziaria		-40	-64	-12
Proventi finanziari		15	7	9
Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito		-32	-26	-17
Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate		-23	-45	-4
-D) Componenti accessori e straordinari		175	-56	-23
+/- saldo gestione accessoria		100	-65	-23
+/- saldo componenti straordinari		75	9	-1
Valore aggiunto globale lordo		1.591	1.392	1.263
- Ammortamenti della gestione		485	445	395
Valore aggiunto globale netto		1.105	946	868

Figura 11 | Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo

(milioni di euro)	2013	2014	2015
Remunerazione del personale	509	493	466
Salari e stipendi	422	413	414
TFR	26	25	25
Altri costi	61	55	27
Remunerazione del capitale di rischio	94	121	-17
Utili distribuiti	81	102	113
Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi	13	19	-130
Remunerazione del capitale di credito	166	146	125
Trasferimenti alla Pubblica Amministrazione	260	334	261
Imposte dirette destinate allo Stato	104	77	97
Altre imposte e tasse destinate allo Stato	1	1	1
Oneri sociali	155	156	163
Trasferimenti a favore della comunità locale	95	91	73
Imposte dirette destinate agli Enti locali	47	37	14
Tasse ed imposte locali	43	49	54
Sponsorizzazioni	2	2	2
Contributi a fondazioni aem e asm, aiuti, liberalità, beneficenza	3	3	3
Remunerazione dell'azienda	467	307	385
Riserve	-19	-135	-40
Ammortamenti	485	445	395
Valore aggiunto globale lordo	1.591	1.392	1.263

Figura 12 | Margine operativo lordo per Business Unit

(milioni di euro)	2014	2015
Generazione e Trading	328	348
Commerciale	57	102
Ambiente	222	210
Calore	61	74
Reti	281	279
Epcg	63	53
Altri servizi Corporate	-21	-18
Totale	1.024	1.048

Figura 13 | Stato patrimoniale

(milioni di euro)	2013	2014	2015
Capitale immobilizzato netto	6.481	6.194	5.839
Capitale di funzionamento	741	348	180
Attività passività destinate alla vendita	-	-	147
Capitale investito netto	7.222	6.542	6.156
Patrimonio netto	3.348	3.779	3.859
- Quota del Gruppo	2.791	2.579	2.646
- Quota di Terzi	557	600	613
Posizione finanziaria netta	3.874	3.353	3.897
Totale fonti	7.222	6.542	6.156
Indebitamento finanziario lordo	4.444	4.124	3.815

Figura 14 | Principali indici di bilancio

	2013	2014	2015
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,74	0,41	0,40
MCL per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,09	0,08	0,09
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.626	12.212	12.298

Figura 15 | CAPEX (spese per capitale)

(milioni di euro)	2014	2015
Generazione e Trading	42	65
Commerciale	6	4
Ambiente	41	59
Calore	59	52
Reti	114	125
EPIC8	25	27
Altri servizi e correlate	10	9
Totale	307	341

5 | Capitale Manifatturiero

Produzione di energia

Figura 16 | Availability factor medio dei parco impianti [G4 - EU30]

Fattore medio di disponibilità (%)	2013	2014	2015
Tradizionale a carbone	86%	86%	81%
Tradizionale a olio combustibile denso	-	85%	73%
Ciclo combinato a gas naturale	71%	78%	68%
Idroelettrico fluente	85%	70%	76%
Idroelettrico a bacino	84%	76%	86%
Idroelettrico a serbatoio	55%	85%	78%

Figura 17 | Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Business Unit Generazione	Ciclo combinato a gas naturale ad alto rendimento	3.782	2.252
	Centrali policonsumabili	3.323	3.192
	Impianti idroelettrici	5.118	5.066
Business Unit Reti e Calore	Impianti idroelettrici	3	3
	Impianti fotovoltaici (compresa energia consumata)	205	220
Business Unit Ambiente	Impianti di cogenerazione	1.095	1.095
	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), calore e gas naturale	13.616	12.837
Totale		12.837	13.792

Figura 18 | Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), calore e gas naturale	1.483	1.066
	Impianti di cogenerazione	722	527
Business Unit Reti e Calore	Impianti termici	453	356
	Ricupero termico	24	23
Totale		2.382	2.371

Figura 19 | Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	41,9%	51,7%	36,0%
Carbone	15,5%	14,3%	16,3%
Gas naturale	29,2%	19,3%	28,4%
Prodotti petroliferi	9,1%	10,6%	16,0%
Nucleare	-	-	-
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	3,9%	4,1%	3,4%

* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 5% (cfr. Decreto Ministeriale per lo Sviluppo Economico del 18 dicembre 2008); di conseguenza la frazione non rinnovabile è stata assunta pari al 49%.

Figura 20 | Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Energia termica da valorizzazione rifiuti	47,4%	55,6%	55%
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti	8%	8,5%	7,1%

Figura 21 | Performance energetiche [G4-ENS_G4-EU1]

	2013	2014	2015
Rendimento medio centrali termoelettriche	39,6%	37,9%	39%
Rendimento ciclo combinato gas naturale ad alto rendimento	49,3%	47,3%	49%
Rendimento delle centrali policonsumibili	32,4%	31,2%	33,2%
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti combustibili fossili	78,3%	8%	80,3%
Energia elettrica prodotta mediamente da 11 di rifiuti (kWh/y)*	910	838	773
Energia termica prodotta mediamente da 11 di rifiuti (kWh/y)*	776	722	899

* I dati del 2014 sono stati modificati rispetto a quanto già dichiarato per aggiornamento delle quantità dei rifiuti.

Distribuzione di energia

Figura 22 | Energia elettrica, termica e gas immessi in rete [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Energia elettrica distribuita (GWh)	11.059	10.782	10.217
Perdite elettriche di rete* (GWh)	189	192	193*
Energia termica e frigorifera (GWh)	2.424	1.993	2.224
Gas naturale** (Mm³)	2.220	1.809	1.995

* Vedi dettaglio a pag. 69 del documento principale.

** Comprende il gas erogato direttamente alle utenze da Retegas.

Figura 23 | Illuminazione pubblica

	2013	2014	2015
Punti luce (n°)	202.504	204.498	206.507
Torri fari (n°)	466	466	466
Pali (n°)	124.443	139.427	135.656
Sospensioni (n°)	10.646	11.214	11.391
Sistemi elettronici illuminati (n°)	98	98	127

Figura 24 | Semafori – Milano

	2013	2014	2015
Regolatori semaforici (n°)	724	726	728
Sostegni (n°)	10.430	11.288	11.541
Lanterne semaforiche (n°)	21.997	23.044	22.368
Lampade (n°)	54.465	65.662	66.674

Figura 25 | Impianti di sicurezza – Milano

	2013	2014	2015
Telecamere (n°)	1.293	1.573	1.716
Monitoraggio traffico (n°)	160	160	-
Monitoraggio ambiente (n°)	10	-	-
Colonnine SOS (n°)	152	174	174
Postazioni di controllo (n°)	na	na	45
Mxet (n°)			
• Telecamere	na	na	1.023
• Sensori intrusione	na	na	3.299
• Sensori rilevazione fumi	na	na	2.622
Isolo digitali (n°)	na	27	29
Antenne wifi (n°)	na	1100	900

Ciclo idrico integrato

Figura 26 | Approvvigionamento e distribuzione

Dati tecnici	2013	2014	2015
Pozzi (n°)	162	262	261
Sorgenti (n°)	213	232	243
Impianti di potabilizzazione (n°)	65	67	63
Lunghezza rete totale (km)	4.738	4.717	4.814
Acqua erogata all'utenza (Mm³)*	68	68	63
Acque prelevate (Mm³)	112	112	120
Perdite di rete acqua non contabilizzata (Mm³)**	33	33	39
Analisi potabilità - campioni (n°)	14.510	19.266	21.966
Analisi potabilità - parametri totali (n°)	220.642	238.235	260.211

* Fino al 2014 il valore comprendeva l'acqua effettivamente erogata ma non contabilizzata; dal 2015 il valore indica l'effettiva acqua contabilizzata all'utenza.

** Fino al 2014 il dato si riferisce alle sole perdite di rete.

Figura 27 | Collettamento e depurazione

Dati tecnici	2013	2014	2015
Fognatura - Estensione rete (km)	2.102	2.155	2.186
Acque reflue trattate (Mm³)	57	57	49
Depuratori (n°)	59	59	57
Carichi trattati - COD (t)	13.906	13.235	14.941
Carichi trattati - BOD (t)	6.078	6.180	6.799
Carichi trattati - Azoto totale (t)	1.732	1.459	1.713
Carichi trattati - Fosforo (t)	231	206	222

Gestione rifiuti

Figura 28 | Rifiuti raccolti, trasportati ed intermediati

	2013	2014	2015
Rifiuti urbani raccolti	195.530	1.238.988	1.282.786
Rifiuti speciali intermediati	93.318	134.805	159.461

Figura 29 | Rifiuti trattati per tipologia di impianto*

	2013	2014	2015
Termovalorizzatori	1.499.824	1.342.222	1.395.574
Digestione	284.873	465.198	397.324
Impianti di biodegradazione e produzione di CDR	415.340	451.258	468.449
Altri impianti di recupero di materia	332.692	359.683	448.464
Impianti di incinerazione polveri	2.560	30.853	22.763
Totale	2.506.988	2.649.314	2.732.575

* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo.

6 | Capitale Naturale

Risorse e materiali utilizzati

Figura 30 | Risorse utilizzate nella BU Generazione (G4-EN1, EN3, EN4, EN6)

Concettuali (TJ)	2013	2014	2015
Gas naturale	27.864	17.249	32.778
Carbone	20.880	16.978	22.248
Petroli (GDO gasolio)	9.905	15.373	19.591
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	2,4	2,9	0,8
Gasolio	3,8	3,9	7,9
Metano	0,5	0,5	-
Energia elettrica (TJ)	839	837	178
Risorse idriche consumate (migliaia di m³)			
Disacquaretto	68	104	106
Da pozzo	2.628	2.728	3.122
Da corpo d'acqua superficiale	1.156	987	1.084
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	299	304	288
Additivi/condizionanti acque	150	154	95
Ammoniaca (soluzione)	422	464	506
Calce e neutralizzanti solidi	19.731	20.412	26.684
Carboni attivi	-	-	-
Concreto, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	10	4	-
Gas tecnici (ozono, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	55	54	32
Iodossido di sodio (soluzione)	174	185	167
Metanolo, solventi ed altri prodotti	18	9	8
Odorizzanti	-	-	-
Oli lubrificanti	116	57	7.119
Urea (soluzione)	-	-	-
Totale prodotti chimici	22.074	27.658	45.628

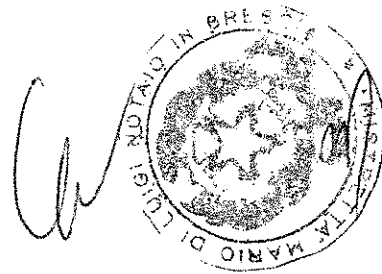


Figura 31 | Risorse utilizzate nella Business Unit Ambiente [G4-EN1_EN3_EN4_EN8]

Combustibili (TJ)	2013	2014	2015
Gas naturale	467	308	369
Petroli (OCD, gasolio)	33	30	37
Sfidi, biomasse e CS	16.32	16.06	15.572
Bio gas (da discariche e depuratori)	762	782	185
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	4	5	6
Gasolio	354	346	375
Metano	64	94	99
Energia elettrica (TJ)	168	177	419
Risorsa idrica consumata (migliaia di m ³)			
Da acquedotto	740	852	944
Da pozzo	2.739	2.746	2.662
Da corpo idrico superficiale	-	-	-
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	1.959	1.236	1.268
Additivi condizionanti acque	378	290	291
Ammoniaca (soluzione)	5.122	4.973	4.759
Calce e neutralizzanti solidi	29.029	24.577	22.768
Carboni attivi	923	924	1.064
Cemento, sabbie ed inerti	76.575	231.436	101.130
Cloruro di sodio	1.810	102	-
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	772	717	951
Iodossido di sodio (soluzione)	3.168	2.424	2.356
Metanolo, solventi ed altri prodotti	1.665	1.793	1.974
Odorizzanti	-	-	-
Oil lubrificanti	280	283	276
Urea (soluzione)	1.969	1.873	1.214
Totale prodotti chimici	116.152	270.469	196.743

Figura 32 | Risorse utilizzate nella Business Unit Rete e Calore [G4-EN1_EN3_EN4_EN8]

Combustibili (TJ)	2013	2014	2015
Gas naturale	4.357	3.123	3.318
Carbone	1.708	1.593	1.512
Petroli (OCD, gasolio)	628	604	4723
Bio gas (da depuratori del Gruppo)	7	8	5
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	12,9	11,4	11,8
Gasolio	19,8	19,5	17,6
Metano	17,1	12,9	10,4
Energia elettrica (TJ)	491	451	493
Energia termica (TJ - acquisto da esterni)	35,9	51,5	1.216
Risorsa idrica consumata (migliaia di m ³)			
Da acquedotto	839	614	726
Da pozzo	4.661	2.930	1.940
Da corpo idrico superficiale	-	-	-
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	520	468	385
Additivi condizionanti acque	5.695	7.867	8.896
Ammoniaca (soluzione)	-	-	-
Calce e neutralizzanti solidi	1.351	1.215	1.291
Carboni attivi	78	52	64
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	9	15	8
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	141	166	123
Iodossido di sodio (soluzione)	174	104	159
Metanolo, solventi ed altri prodotti	664	682	624
Odorizzanti	57	38	50
Oil lubrificanti	50	28	11
Urea (soluzione)	611	492	476
Totale prodotti chimici	9.261	10.968	11.542

Figura 33 | Risorse utilizzate per la Business Unit Corporate [G4-EN1_EN3_EN4_EN8]

Combustibili (TJ)	2013	2014	2015
Acqua (migliaia di m ³)	206	178	165
Energia elettrica (TJ)	54	53	63
Combustibili (TJ)			
Gasolio	-	-	-
Metano	44	26	35
Carburanti (TJ)			
Benzina	2	1	2
Gasolio	9	10	12
Metano	2	2	2

Scarichi e Rifiuti

Figura 34 | Acque reflue industriali – volumi – migliaia di m³ [G4-EN22]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore			
Allo scarico in fognatura	291	239	304
Allo scarico in corpo idrico superficiale	161	158	151
Recuperate nel ciclo produttivo	11	31	1,5
Acque derivate per raffreddamento	62	64	14
Business Unit Generazione			
Allo scarico in fognatura	-	-	-
Allo scarico in corpo idrico superficiale	2.224	2.378	3.380
Recuperate nel ciclo produttivo	1.422	1.178	1.364
Acque derivate per raffreddamento	1.181.257	1.021.872	1.456.228
Acque derivate per produzione idroelettrica	4.600.172	5.100.168	2.659.612
Business Unit Ambiente			
Allo scarico in fognatura	419	439	402
Allo scarico in corpo idrico superficiale	1.235	960	1.405
Recuperate nel ciclo produttivo	317	376	374
Acque derivate per raffreddamento	858	902	782
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)			
Allo scarico in fognatura	-	-	-
Allo scarico in corpo idrico superficiale	-	-	-
Recuperate nel ciclo produttivo	-	-	-
Acque derivate per raffreddamento	-	-	-

Figura 35 | Acque reflue industriali – carichi inquinanti in corpo idrico superficiale – t [G4-EN22]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore			
BOD	0,9	1,2	0,9
COD	5,0	3,3	2,5
Business Unit Generazione			
BOD	14,4	10,5	16,4
COD	481	478	35,4
Business Unit Ambiente			
BOD	10,4	15,3	25,4
COD	94,3	40,7	81,9
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)			
BOD	-	-	-
COD	-	-	-

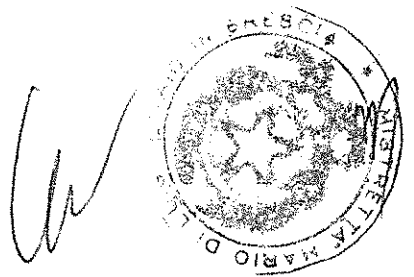


Figura 36 | Rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	32.759	30.454	32.356
Business Unit Generazione	118.741	65.168	53.848
Business Unit Ambiente	422.194	458.591	439.751
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)	57	84	48
Totale	583.751	554.307	526.003

Figura 37 | Rifiuti speciali pericolosi prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23-EN25]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	175	203	35,0
Business Unit Generazione	3.108	4.221	4.572
Business Unit Ambiente	89.626	85.311	79.583
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)	7	11	51
Totale	92.917	89.746	84.506

Figura 38 | Rifiuti speciali pericolosi trasformati in prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23-EN25]

	2013	2014	2015
Totale Gruppo AZA*	36.261	21.227	21.534

* compreso rifiuti da impianti di trattamento (riutilizzazione).

Figura 39 | Rifiuti speciali prodotti dal Gruppo (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero [G4-EN23]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	95%	92%	89%
Business Unit Generazione	95%	97%	86%
Business Unit Ambiente	40%	41%	46%
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)	10%	97%	100%
Dato medio Gruppo AZA	60%	49%	51%

Emissioni

Figura 40 | Emissioni totali di CO₂ da processi di combustione – t [G4-EN16]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	419.535	341.109	365.384
Business Unit Generazione	4.775.463	4.601.483	5.632.931
Business Unit Ambiente	980.140	992.358	1.023.013
Business Unit Corporate (compresa altre società e servizi generali)	2.468	1.482	1.917
Totale	6.177.596	5.936.432	6.973.245

Figura 41 | Emissioni di CO₂ da autoveicoli - t [G4-EN15]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	2.997	2.925	2.735
Business Unit Generazione	507	526	515
Business Unit Ambiente	30.246	31.102	31.853
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	1.086	953	1.120
Totale	34.835	35.506	36.223

Figura 42 | Altre emissioni: sostanze ad effetto serra e lesive dello strato di ozono - kg [G4-EN15-EN20]

	2013	2014	2015
Esaltuoruro di zolfo (SF ₆)	168	60	65
R34a	4.372	2.002	1.653
R22 (HFC22)	112	27	-
R407C	116	74	238
R410A	26	108	209
R427A	29	83	-
R422	36	352	335
Altri fluidi refrigeranti	225	7	91
Metano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale	23.647.473	19.071.148	21.226.143
Metano (CH ₄) - biogas disperso in discarica	18.056	19.454.18	1.652.126

* Dato calcolato come differenza tra l'immissione in rete e l'erogato o stimato.

Figura 43 | Emissioni indirette di gas effetto serra - Scope 2 - t [G4-EN16]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	53.578	45.668	46.186
Business Unit Generazione	97.060	78.385	54.174
Business Unit Ambiente	18.336	16.804	30.195
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	5.881	5.051	5.967
Totale	174.855	146.707	136.722

Figura 44 | Indicatori di impatto globale

	2013	2014	2015
Emissioni totali gas lesivi dell'ozono (t gRueq)	4	0,8	-
Emissioni acidi cloridrici totali (t SO ₂ eq)	5.694	3.365	3.263

Figura 45 | Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili

	2013	2014	2015
Carbon footprint (t CO ₂ eq/anno)	n/c	730.760	991.553
Water footprint (migliaia di m ³ /acqua)	n/c	23.381	35.216

Figura 46 | Emissioni gas serra - t CO₂ eq/anno [G4-EN15-EN16-EN17]

	2013	2014	2015
Emissioni totali gas serra - Scope 1	6.883.251	5.965.918	7.658.346
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	174.853	146.760	126.722
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	746.150	1.457.759	1.758.439

Figura 47 | Emissioni totali di NO_x (ossidi di azoto) - t [G4-EN17]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	249	193	210
Business Unit Generazione	4.559	2.584	2.757
Business Unit Ambiente	557	631	611
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	5.476	3.408	3.578

Figura 48 | Emissioni totali di Polveri - t [G4-EN17]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	2,0	1,0	0,4
Business Unit Generazione	108	84	197
Business Unit Ambiente	3,4	3,5	3,2
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	113	89	110

Figura 49 | Emissioni totali di SO₂ - t [G4-EN17]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	136	127	146
Business Unit Generazione	1.715	839	1.206
Business Unit Ambiente	10	13	11
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	1.861	979	1.363

Figura 50 | Microinquinanti [G4-EN17]

	2013	2014	2015
Idrocarburi policiclici aromatici (t g)	0,22	0,63	0,09
Mercurio (t g)	11	6	25
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn + Cd + Tl) (t g)	1.722	734	513
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,010	0,021	0,034
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,001	0,006	0,004

7 | Capitale Umano

Composizione dell'organico

Figura 51 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto [G4-10_LA1_LA12]

	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	195	25	220	128	26	154	121	24	145
Quadri	359	115	473	357	114	471	350	112	462
Impiegati	3.050	1.118	4.168	2.927	1.095	4.022	2.879	1.037	3.916
Operai	4.777	205	4.982	4.600	199	4.799	4.640	193	4.833
Lavoratori a tempo indeterminato	8.331	1.463	9.794	8.012	1.434	9.446	7.968	1.464	9.432
Lavoratori assunti a tempo determinato	129	27	156	134	31	165	173	21	194
Contratti di inserimento	3	-	3	-	-	-	10	3	13
Lavoratori a tempo determinato	132	27	159	134	31	165	193	25	218
Lavoratori con contratto estero	1	1	2	3	-	3	-	-	-
TOTALE	8.454	1.491	9.945	8.119	1.465	9.584	8.113	1.487	9.600
Lavoratori con contratto part-time	98	253	351	110	249	359	134	242	376
Lavoratori con contratto full-time	8.356	1.238	9.594	8.009	1.216	9.225	7.979	1.245	9.224
Lavoratori con contratti tipici* (interni/registri)	64	65	129	144	44	188	37	11	48

* I lavoratori con contratti tipici non includono i consulenti.

Welfare e diversity

Figura 54 | Personale suddiviso per fasce di età [G4 - LA12_EU15]

Fasce di età	2013				2014				2015			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai
Prima giovinezza	-	1	265	493	-	1	261	410	-	-	303	436
Da 14 a 20	12	85	742	1.028	9	79	703	995	6	30	676	1.006
Da 21 a 30	75	183	1.621	1.900	68	185	1.533	1.853	59	189	1.384	1.777
Oltre 30	74	207	1.581	1.627	78	207	1.597	1.666	81	212	1.591	1.772
Totale	163	474	4.210	5.098	155	472	4.093	4.934	146	481	4.064	4.971

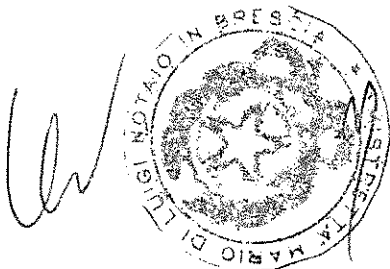


Figura 52 | Personale suddiviso per sede di lavoro [G4-10]

Regione	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	52	5	57	52	6	58	51	5	56
Calabria	83	1	84	83	1	84	77	1	78
Campania	194	15	209	194	15	209	192	15	207
Emilia Romagna	51	7	58	49	7	56	45	6	51
Friuli Venezia Giulia	209	4	213	194	4	198	188	5	193
Lazio	2	2	4	2	2	4	2	2	4
Lombardia	7504	1.432	8.936	7.254	1.407	8.661	7.289	1.432	8.721
Piemonte	62	13	75	64	13	77	59	14	73
Puglia	81	3	84	69	3	72	54	2	56
Sicilia	265	4	269	169	4	173	159	4	163
Veneto	9	4	13	7	3	10	-	-	-
Estero	1	1	2	3	-	3	5	-	5
Totale	8.454	1.491	9.945	8.119	1.465	9.584	8.113	1.487	9.600

Figura 53 | Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato [G4-11]

	2013	2014	2015
Contratto di dirigenti	165	155	146
Contratto elettrici	3.559	3.333	3.281
Contratto unico gas/acqua	1.300	1.271	1.275
Contratto commercio	279	283	320
Contratto igiene urbana	4.087	4.053	4.068
Contratto fidej	390	360	429
Contratto tecnico	165	159	153
Altri contratti	-	-	-
Contratto estero	1	-	-
Totale	9.945	9.614	9.600

Figura 55 | Personale suddiviso per categorie protette [G4-LA12]

Categorie protette	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Cat. Pro. (Art.8 C.L.68/99)	38	17	36	16	33	16
Disabile	330	93	327	92	344	94
Fasce deboli (mobilità-cin)	5	-	5	-	5	-
Totale	373	110	368	108	382	110

Figura 56 | Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale [G4-EU5]

Anzianità aziendale	2013				2014				2015			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai
Fino a 10 anni	68	149	1.081	2.281	60	143	1.082	2.083	55	138	1.043	2.083
Da 11 a 20	51	69	613	871	49	83	626	985	45	73	655	1.034
Da 21 a 30	37	185	1.797	1.568	38	173	1.555	1.434	33	161	1.434	1.233
Oltre 30	7	71	719	378	8	73	700	452	10	73	700	452
Totale	163	474	4.210	5.099	155	472	4.063	4.924	143	467	3.993	4.802

Anzianità aziendale	2013				2014				2015			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai
Fino a 10 anni	56	138	1.066	2.048	50	130	1.032	1.932	45	125	1.032	1.932
Da 11 a 20	44	100	671	1.007	43	97	671	1.007	38	88	671	1.007
Da 21 a 30	36	167	1.500	1.378	35	161	1.434	1.233	30	151	1.434	1.233
Oltre 30	10	75	817	465	12	78	700	452	14	81	700	452
Totale	146	480	4.054	4.997	140	466	3.993	4.802	127	445	3.837	4.644

Figura 57 | Personale suddiviso per titolo di studio

	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Laurea	590	343	633	369	653	390
Diploma di maturità	3.286	775	4.061	738	3.733	765
Qualifica professionale	595	91	686	712	611	83
Scuola dell'obbligo	3.983	782	4.265	4.082	3.744	255
Totale	8.454	1.491	9.945	9.614	8.101	1.491

Figura 58 | Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e area geografica [G4-LA1]

Assunzioni Italia	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Fasce di età						
Lavoratori tempo indeterminato						
Fino a 30 anni	27	3	30	14	132	64
Da 31 a 40	51	7	58	16	28	12
Da 41 a 50	102	1	103	26	35	3
Oltre 50	80	1	81	15	17	1
Lavoratori tempo determinato						
Fino a 30 anni	91	15	106	85	104	319
Da 31 a 40	82	6	88	64	5	29
Da 41 a 50	41	6	47	31	4	5
Oltre 50	14	1	15	9	9	1
Totale	458	40	526	202	213	370
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti	5,8%	2,7%	5,3%	3,4%	3,3%	9,9%

* All'estero nel triennio 2013-2015 è stato assunto 1 uomo di età inferiore ai 30 anni con contratto a tempo determinato (assunzione 2014).

Figura 59 | Uscite* di lavoratori nell'anno, suddivise per genere [G4-LA1]

Italia	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Pensionamento	44	16	60	91	8	11
Dimissioni volontarie	65	12	77	50	3	45
Decesso	12	1	13	14	13	2
Licenziamento	64	14	78	254	54	16
Altro (ex termine contratto a tempo determinato)	247	19	266	161	12	71
Totale	432	62	494	570	94	145
Tasso di turnover**	5,1%	4,6%	4,9%	7,0%	5,2%	9,7%

* All'estero nel triennio 2013-2015 sono uscite due collaboratrici: un uomo e una donna. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

** Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite)/(forza lavoro) al 31/12. Con il termine "uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a: pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti. Se sono presenti altre tipologie di uscite indicarle e specificarne la tipologia.

Figura 60 | Uscite* di lavoratori nell'anno, suddivise per fasce di età [G4-LA1]

Italia	2013					2014					2015				
	fino a 30	31-41	41-50	oltre 51	Totale	fino a 30	31-41	41-50	oltre 51	Totale	fino a 30	31-41	41-50	oltre 51	Totale
Pensionamento	-	-	-	60	60	-	-	-	-	-	-	-	-	160	160
Dimissioni volontarie	15	24	6	32	77	10	17	6	20	53	73	34	16	25	160
Decesso	-	1	4	8	13	-	-	-	3	11	13	3	1	13	15
Licenziamento	5	4	8	61	78	6	17	31	293	308	13	7	14	63	97
Altro (ex termine contratto a tempo determinato)	89	34	39	104	266	95	49	19	10	173	272	136	73	22	497
Totale	109	63	57	205	434	111	83	63	399	647	328	171	104	316	943
Tasso di turnover**	14,3%	3,2%	1,5%	7,9%	4,9%	15,4%	4,6%	1,7%	11,8%	6,7%	4,5%	3,2%	3,0%	8,5%	9,7%

* All'estero, nel triennio 2013-2015, sono usciti due collaboratori della fascia di età 31-41 anni. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

** Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12.

Con il termine "uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti. Se sono presentate le tipologie di uscita indicate e specificare la tipologia.

Formazione e sviluppo del personale

Figura 61 | Formazione erogata per qualifica [G4-LA9]

	2013			2014			2015		
	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore
Dirigenti	7.377	45,8	2.387	15,4	19.310	27,8	2.805	19,2	24,3
Quadri	22.452	47,5	19.310	27,8	61.839	19,9	61.839	19,9	15,2
Impiegati	108.371	35,2	76.353	10,5	61.473	10,5	61.473	10,5	12,3
Operai	81.541	17,0	91.473	10,5	139.559	14,9	139.559	14,9	14,5
Totale	219.540	22,1	143.722	14,9	219.559	14,5	219.559	14,5	14,5

Figura 62 | Formazione erogata per genere [G4-LA9]

	2013			2014			2015		
	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore
Uomini	197.677	23,8	121.154	15,4	121.302	14,9	121.302	14,9	14,2
Donne	21.864	14,66	19.568	13,16	18.257	12,2	18.257	12,2	14,5

Figura 63 | Costo formazione

	2013	2014	2015
€	173.000	134.677	3.036.195

Figura 64 | Dipendenti formati nell'anno (percentuale sul totale)

	2013	2014	2015
%	91%	83%	75%

Figura 65 | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance [G4-LA1]

	2013	2014	2015
%	42%	46%	48%

Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 66 | Dati infortunistici [G4-LA6]

	BU Generaliste			BU Anticonto			BU Boli		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Numero decessi	-	-	-	-	-	-	-	-	-
N° infortuni (escl. invere)	9	15	8	58	449	217	56	42	31
N° giorni di assenza	175	854	239	11.894	10.334	10.365	1.595	1.105	843
Durata media	19,55	56,9	29,75	20,50	24,57	24,86	27,23	26,81	25,69
Indice di frequenza IF	3,95	8,9	4,01	6,904	6,71	53,98	1,534	1,167	2,316
Indice di gravità IG	0,07	0,4	0,12	1,59	1,52	1,34	0,43	0,31	0,24
Indice di incidenza II	5,8	10,9	6,26	11,02	97,64	80,48	25,62	19,44	15,72
Infortuni in itinere	3	2	-	76	50	67	20	24	21

	BU Commerciale			Complesivo A&A		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Numero decessi	-	-	-	-	-	-
N° infortuni (escl. invere)	2	1	1	668	56	475
N° giorni di assenza	16	11	80	14.235	13.610	11.297
Durata media	8	11	40	21,41	25,89	25,16
Indice di frequenza IF	3,95	1,45	1,43	37,58	32,74	20,95
Indice di gravità IG	0,02	0,02	0,06	0,88	0,87	0,25
Indice di incidenza II	4,51	2,23	2,19	60,68	53,77	48,37
Infortuni in itinere	4	7	6	117	103	104

Per il calcolo degli indici si considerano solo gli **infortuni professionali** che comportano almeno un giorno di assenza escluso quello dell'evento; sono quindi escluse le malattie professionali e gli infortuni non riconosciuti. Gli infortuni professionali comprendono anche quelli che avvengono per semplice spostamento, con o senza mezzi, vengono conteggiati **tutti gli infortuni occorsi ai lavoratori**, indipendentemente dalla tipologia del rapporto di lavoro (as-contrato di somministrazione).

IF = indice di frequenza (n° infortuni x 1.000.000 : ore lavorate)

IG = indice di gravità (n° giorni di assenza x 1.000 : ore lavorate)

II = indice di incidenza (n° infortuni x 1.000 : ore lavorate)

Infortuni in itinere: infortuni occorsi ai lavoratori nel tragitto casa-lavoro e viceversa (compreso fuori della prestazione lavorativa).

Figura 67 Indici informativi degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione [G4-EU17]

	Ore lavorate appaltatori	N° incidenti	Giorni Persi	Indice di frequenza	Indice di gravità
2013	1.878.955	20	668	10,42	0,83
2014	1.526.436	9	150	5,90	0,70
2015	1.776.405	15	467	6,44	0,76

Figura 68 Percentuale dei lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza [G4-LA5]

	2013	2014	2015
Percentuale sul totale	100%	100%	100%

Assenteismo

Figura 69 Assenteismo: giorni lavorativi persi [G4-LA6]

	2013	2014	2015						
Assenteismo									
	N° giorni	Giorni lavorati per addetto	% Incidenza	N° giorni	Giorni lavorati per addetto	% Incidenza	N° giorni	Giorni lavorati per addetto	% Incidenza
Malattia	110.108	4,4%	11	105.949	4,6%	11,2	109.570	4,8%	11,1
Permessi non retribuiti/ aspettativa	68,5	0,3%	0,7	68,0	0,3%	0,7	8,301	0,4%	0,5
Scioperi aziendali	110	-	105	-	39,8	-	-	-	-
Scioperi nazionali	2,978	0,1%	1,458	0,1%	0,2	0,1	-	-	-
Infortuni*	16.188	0,6%	16,260	0,7%	17	14,113	0,6%	1,4	13,5
Totale	136.209	5,4%	13,6	134.594	5,6%	13,5	132.330	5,8%	13,5

* Si fa presente che i valori riportati in questa tabella fanno riferimento ai soli giorni lavorativi persi per infortunio e non ai giorni di calendario poiché vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

	2013	2014	2015
Numero medio dipendenti in forza	10013	9.789	9.839
Giorni lavorativi totali	2.516.085	2.413.114	2.308.493*
Ore totali lavorate	15.581.667	15.578.855	15.386.569
Giorni di assenza pro-capite su giorni lavorativi	5,1%	5,3%	5,5%
Media annua giorni assenza pro-capite	13,60	13,75	13,47

* Il dato del 2015 non è confrontabile con quello degli anni precedenti perché è stata modificata la modalità di calcolo. Negli anni precedenti il numero di giorni lavorativi veniva calcolato moltiplicando il numero di giorni lavorativi calibrati per il numero di dipendenti al 31/12. Il dato del 2015 è stato invece calcolato sommando il numero dei giorni lavorati più il numero dei giorni di assenza.

Figura 70 Numero di giorni lavorativi persi per addetto per genere [G4-LA6]

	2013	2014	2015			
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Malattia	92.361	17.748	92.595	17.752	92.806	18.710
Permessi non retribuiti/aspettativa	5,83	1,642	4,990	1,830	6,569	1,732
Scioperi aziendali	108	2	78	2	316	82
Scioperi nazionali	2,706	272	1,463	1,61	65	2
Infortuni	14.535	1.553	14.544	1.715	12.959	1.154
Totale	114.992	21.217	113.271	21.461	113.709	19.556

Figura 71 Tasso di giornate perse* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia) sulle ore totali lavorate dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione [G4-LA6]

	2013	2014	2015			
	Italia	Estero	Italia	Estero	Italia	Estero
Ore perse per malattia sul lavoro (**)	-	-	-	-	-	-
Ore perse per infortunio	104.545	105.627	105.627	92.261.045	9,38%	-
Tasso di giornate perse	0,55%	0,58%	0,58%	0,38%	-	-

* Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale. Non devono essere contabilizzate i congedi per malattia causati dall'ambiente in cui si lavora o dall'attività professionale (es. stress o regolare esposizione a sostanze chimiche nocive) o da eventi di un incidente.

Figura 72 Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale [G4-LA3]

	2013	2014	2015					
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne		
Congedi parentali rilasciati	179	257	-	182	275	-	311	349
di congedati al lavoro	167	234	10	159	260	12	199	328

Figura 73 Iscrizioni al sindacato

	2013	2014	2015			
	n	%	n	%	n	%
Italia - Iscritti ad Organizzazioni Confederali	4.085	41%	3.738	38,9%	3.716	35,6%
Italia - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	1.381	13,9%	1.165	13,2%	1.105	11,4%
Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.477	45%	4.668	47,9%	4.326	50,5%
Estero - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	-	-	-	-	-	-
Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	2	-	3	-	5	0,1%
Totale	9.945	100%	9.614	100%	9.152	100%

Figura 74 Ore di sciopero

	2013	2014	2015			
	Ore sciopero totale	Ore sciopero pro-capite*	Ore sciopero totale	Ore sciopero pro-capite*		
Italia	19.197	1,91	10.848	1,11	2.520	0,4
Estero	-	-	-	-	-	-

* Le ore pro-capite sono calcolate sulla forza media

Figura 75 Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali [G4-LA2]

	2013	2014	2015
Totale	4.692.890,45	4.741.938,11	4.591.980,98

8 | Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 76 | Contratti di fornitura elettrica per tipologia di mercato [G4 - EU3]

	2013	2014*	2015
Mercato tutelato	83.108	79.781	717.353
Mercato libero	159.500	202.627	267.777
Totale	992.098	970.408	985.079

* dato ricalcolato.

Figura 77 | Contratti di fornitura elettrica per tipologia di cliente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Domestici	797.033	795.105	804.300
PMI	120.488	112.355	119.864
Grandi clienti	38.567	28.765	27.021
Condizionati	33.610	34.112	33.863
Totale	990.098	970.408	985.079

Figura 78 | Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato [G4 - EU3]

	2013	2014*	2015
Mercato tutelato	1.063.484	941.604	881.539
Mercato libero	70.628	170.281	219.350
Totale	1.134.112	1.111.885	1.100.889

* dato ricalcolato.

Figura 79 | Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Domestici	1.090.481	1.038.640	1.026.914
PMI	33.065	55.927	55.946
Grandi clienti	6.108	7.339	5.428
Condizionati	10.458	9.979	9.606
Totale	1.140.112	1.111.885	1.097.894

Figura 80 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2013	2014	2015
Lombardia	84,8%	87,6%	84,3%
Resto Italia	15,2%	12,4%	15,7%

Figura 81 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2013	2014	2015
Lombardia	95,5%	94,6%	91,2%
Resto Italia	4,5%	5,4%	8,8%

Figura 82 | Numero di attivazioni al servizio Bollettino mail

	2013	2014	2015
Asa Energia	195.719	325.107	344.398
Aspen Energia	133	1548	4.249
Totale	195.851	326.735	348.630
Incremento %	-	15,8%	9,7%

Figura 83 | Numero di adesioni al programma Chiara2a

	2013	2014	2015
Asa Energia	119.219	147.191	156.583
Incremento %	100%	23%	34%

Figura 84 | Energia verde venduta

	2013	2014	2015
Servizio di mercato	-	-	20,5%
Pubblica Amministrazione	55%	31%	19%
Mass market	35%	49%	64%
Altri	8%	20%	13%
Totale 59Wh	465	302,7	639,4

Figura 85 | Livello di soddisfazione dei clienti del call center (indagine AEEGSI) [G4-DR6]

	1° semestre 2014			2° semestre 2014			1° semestre 2015			2° semestre 2015		
	AaA Energia	Media nazionale	Differenza	AaA Energia	Media nazionale	Differenza	AaA Energia	Media nazionale	Differenza	AaA Energia	Media nazionale	Differenza
Ex clienti soddisfatti												
Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore	95,3	94,3	+1	94,3	94,5	-0,2	95,4	95,4	-	95,4	95,4	-
Tempo d'attesa per parlare con l'operatore	97,1	95,2	+1,9	95,2	95	+1,4	97,1	95,1	+2,0	95,1	95,1	-
Cortesia degli operatori	98,3	95,9	+2,4	96,9	96,1	+0,8	98,3	96,3	+2,0	98,3	96,3	+2,0
Chiarezza delle risposte	97,1	91,8	+5,3	95,3	91,7	+3,6	97,1	92,5	+4,6	97,1	92,5	+4,6
Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile	95,4	80,3	+15,1	91,7	87,6	+4,1	95,4	88,4	+7,0	95,4	88,4	+7,0
Customer Satisfaction Index (CSI)	95,6	91,4	+4,2	94,9	91,4	+3,5	95,6	91,4	+4,2	95,6	91,4	+4,2
Ex clienti insoddisfatti												
Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore	94,6	95,1	-0,5	95,1	95,4	-0,3	94,6	95,4	-0,8	94,6	95,4	-0,8
Tempo d'attesa per parlare con l'operatore	97,4	95,1	+2,3	95,1	95,2	-0,1	97,4	95,1	+2,3	97,4	95,1	+2,3
Cortesia degli operatori	98,8	93,5	+5,3	93,5	93,5	0,0	98,8	93,5	+5,3	98,8	93,5	+5,3
Chiarezza delle risposte	97,2	92,5	+4,7	92,5	92,5	0,0	97,2	92,5	+4,7	97,2	92,5	+4,7
Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile	95,8	88,4	+7,4	91,7	88,4	+3,3	95,8	88,4	+7,4	95,8	88,4	+7,4
Customer Satisfaction Index (CSI)	96,5	94,5	+2,0	94,9	94,5	+0,4	96,5	94,5	+2,0	96,5	94,5	+2,0

Figura 86 | Qualità dei call center [G4 - PR5]

	ASA Energia				Asipm Energia			
	2013	2014	2015		2013	2014	2015	
Target AEEG	2013	2014	2015		2013	2014	2015	
Percentuale di chiamate andate a buon fine	95,7%	98,5%	99,4%	95%	95%	96%	97,7%	
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	99,9%	100%	100%	100%	100%	
Tempo medio attesa al telefono	4:24"	95"	77"	35"	75"	48"		

Figura 87 | Andamento reclami elettricità e gas

	2013	2014	2015
Numero di reclami	3.668	3.008	2.872
% reclami "semplici" su n° medio clienti*	0,8%	0,5%	0,1%

* L'AEEGSI definisce i reclami "semplici" quelli di esclusiva competenza dei venditori che non necessitano, per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione.

Figura 88 | Procedure di conciliazione

	2013	2014	2015
Numero di conciliazioni	54	39	20
Domande ricevute			
Controvoce più frequenti	2013	2014	2015
Problematiche relative alla misura	-	77%	63%
Fatture improprie/errate	89%	4%	-
Modifiche contrattuali	9%	19%	8%
Ricalcolo consumi	10%	-	-
Problematiche relative alla fatturazione	-	-	15%
Contratti non richiesti	-	-	0%
Gestione del credito	-	-	8%
TOTALE	100%	100%	100%

Figura 89 | Andamento dei costi in euro della bolletta elettrica per una famiglia tipo*

	2013	2014	2015
Servizi di vendita	274,17	260,57	226,33
Servizi di rete	172,16	160,63	219,7%
Imposte	21,78	21,78	21,77
IVA	46,81	46,9	46,81
Totale	514,92	515,43	514,89

* Per l'energia l'Autorità ha ipotizzato un contratto per uso domestico residente, con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 27.000 kWh.

Figura 90 | Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	2013	2014	2015
Servizi di vendita	510,51	542,23	477,13
Servizi di rete	235,82	205,69	224,94
Imposte	231,35	231,5	243,26
IVA	195,61	180,15	169,63
Totale	1.173,29	1.160,53	1.115,16

* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 14.000 m³.

Figura 91 | Affluenza agli sportelli*

	2013	2014	2015
Numero totale clienti serviti	318.964	314.253	272.258
Tempo medio d'attesa agli sportelli in minuti**	30'39"	9'58"	5'02"

* I dati allo sportello di Milano includono il servizio cassa.

** Dato riferito agli sportelli di Milano, Brescia e Bergamo.

Figura 92 | Numero di visite ai siti web commerciali

	2013	2014	2015
Numero totale di visite	2.955.175	1.955.593	1.956.964

Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 93 | Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica [G4 - EU3_EU4]

	2013	2014	2015
Km rettili elettriche	13.354	13.837	13.957
di cui cavo interrato	11.892	11.787	11.926
Clienti allacciati	118.073	121.954	120.197
Comuni serviti	54	54	54

Figura 94 | Clienti del servizio distribuzione energia elettrica per area geografica [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Lombardia	119.348	121.954	120.197
di cui Milano	881.250	886.138	897.576
di cui Brescia	236.098	235.096	232.121
Altre Regioni Nord Italia	-	-	-
Resto Italia	-	-	-

Figura 95 | Estensione del servizio di distribuzione gas [G4 - EU3_EU4]

	2013	2014	2015
Km rettili gas	7898	8.093	8.095
Clienti finali allacciati	1.259.457	1.259.986	1.260.233
Comuni serviti	201	204	204

* dato ricalcolato.

Figura 96 | Clienti del servizio distribuzione gas per area geografica [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Lombardia	1203.780	1213.309	1.212.304
Altre Regioni Nord Italia	25741	13.305	13.277
Resto Italia	28.936	26.372	29.854

* dato ricalcolato.

Figura 97 | Qualità tecnica energia elettrica [G4 - EU29, EU38]

	Milano					
	Ambito Alta Concentrazione			Ambito Media Concentrazione		
Indicatore continuità servizio	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	24,03	23,79	23,77	25	45,56	44,63
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,3	1,21	1,31	1,56	1,65	1,65

	Brescia					
	Ambito Alta Concentrazione			Ambito Media Concentrazione		
Indicatore continuità servizio	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	7,07	6,34	5,86	25	15,42	14,49
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,08	1,06	0,93	1	1,63	1,5

Figura 98 | Pronto intervento energia elettrica [G4 - EU38]

	Brescia					
	Ambito Alta Concentrazione			Ambito Media Concentrazione		
Indicatore	2013	2014	2015	2013	2014	2015
N° clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambito alta concentrazione	26	25	5	-	-	2
N° clienti MT con più di 8 interruzioni all'anno per ambito a media concentrazione	-	-	-	-	-	-
N° clienti MT con più di 10 interruzioni all'anno per ambito a bassa concentrazione	na	na	-	4	6	-

Obiettivo di servizio di garanzia di energia elettrica, Terna - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione per evitare un blackout generalizzato. In base all'entità della carenza di energia elettrica sono previsti cinque livelli di "severità". In funzione dei quali variano il numero degli utenti coinvolti e la frequenza dei distacchi. I distacchi, della durata massima di 30 minuti, vengono comunicati ai clienti con un preavviso di 30 minuti e possono verificarsi in qualsiasi momento nelle fasce orarie indicate e non necessariamente all'inizio delle stesse. Il piano di distacchi programmati predisposto da A2A Reti Elettriche, suddiviso per giorno e fasce orarie, può essere facilmente consultato sul sito Internet della società.

Figura 99 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia [G4 - EU21]

	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)				Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Livelli AEEGSI Dst. 99/91/1								
20 gg lav per BT	99,34%	99,54%	99,56%	99,56%	7,98	7,33	6,76	
40 gg lav per MT	98,92%	99,57%	99,54%	99,54%	5,38	5,56	5,75	
15 gg lav per BT	99,19%	99,89%	99,84%	99,84%	1,45	1,13	0,94	
30 gg lav per MT	98,86%	99,68%	99,77%	99,77%	1,27	0,94	0,70	
5 gg lav per BT	98,75%	99,41%	99,76%	99,76%	0,26	0,16	0,13	
7 gg lav per MT	99,73%	99,64%	99,84%	99,84%	-	-	-	
1 gg feriale	98,75%	99,41%	99,76%	99,76%	0,26	0,16	0,13	
2 ore	99,73%	99,64%	99,84%	99,84%	-	-	-	
3 ore	99,69%	99,59%	99,84%	99,84%	1,79	1,97	2,10	
4 ore	99,92%	99,66%	99,84%	99,84%	1,49	1,93	2,19	
15 gg lav per BT	99,65%	99,57%	99,84%	99,84%	7,35	8,61	9,65	
20 gg lav per MT	71,43%	100%	99,31%	99,31%	175	2650	15,50	

Figura 100 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Milano-Brescia [G4 - EU21]

	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)				Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Livello AEEGSI Dst. 99/91/1								
20 gg lav per BT	95%	99,42%	99,91%	99,91%	7,98	7,33	6,76	
40 gg lav per MT	95%	99,57%	99,54%	99,54%	5,38	5,56	5,75	
15 gg lav per BT	99,19%	99,89%	99,84%	99,84%	1,45	1,13	0,94	
30 gg lav per MT	98,86%	99,68%	99,77%	99,77%	1,27	0,94	0,70	
5 gg lav per BT	98,75%	99,41%	99,76%	99,76%	0,26	0,16	0,13	
7 gg lav per MT	99,73%	99,64%	99,84%	99,84%	-	-	-	
1 gg feriale	98,75%	99,41%	99,76%	99,76%	0,26	0,16	0,13	
2 ore	99,73%	99,64%	99,84%	99,84%	-	-	-	
3 ore	99,69%	99,59%	99,84%	99,84%	1,79	1,97	2,10	
4 ore	99,92%	99,66%	99,84%	99,84%	1,49	1,93	2,19	
15 gg lav per BT	99,65%	99,57%	99,84%	99,84%	7,35	8,61	9,65	
20 gg lav per MT	71,43%	100%	99,31%	99,31%	175	2650	15,50	

Figura 101 | Qualità tecnica gas* [G4-EU21]

	Liv. Effettivo 2014					Liv. Effettivo 2015		
	Liv. Base	Liv. RIF	Milano	Brescia	Varese	Milano	Brescia	Varese
Percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta ad ispezione	30%	90%	7%	100%	57%	58%	98%	68%
Percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta ad ispezione	20%	70%	65%	74%	90%	59%	58%	92%
Numero annuo di dispersioni localizzate su terzi per km di rete	0,8	0,1	0,084	0,065	0,189	0,134	0,091	0,159
Numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per km di rete	0,8	0,1	0,21	0,085	0,042	0,26	0,086	0,068
Numero complessivo di misure del grado di odorizzazione del gas per migliaia di clienti finali	0,19	0,5	0,895	1,55	1,38	0,95	1,82	1,39

* Si riporta il confronto solo degli ultimi due anni, in quanto dal 2014 i dati sono inseriti secondo la nuova delibera 574/13 dell'AEEGSI, che prevede l'inclusione, in questi indicatori, di alcune nuove categorie di richieste/richieste di prestazioni dei clienti finali: interventi conseguenti a chiamata telefonica per pronto intervento; sostituzione del gruppo di misura ad un solo cliente finale con durata dell'intervento dell'erogazione del gas inferiore a due ore. I valori non sono quindi confrontabili con gli anni precedenti.

Figura 102 | Pronto intervento gas* [G4-EU21]

	2013		2014		2015	
	Liv. Base 90%		Liv. RIF 95%		Liv. Base 90%	
Milano	97,55%		98,17%		95,76%	
Brescia	99,41%		99,39%		99,95%	
Bergamo	100,00%		100,00%		100,00%	
Varese	99,75%		99,46%		99,74%	

Numero annuo di chiamate al centralino con tempo di arrivo sul posto della squadra <= 60 min

Liv. Base 90%
Liv. RIF 95%

Figura 103 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti [G4-EU21]

Tipologia di prestazione	Previsioni erogate entro i tempi indicati (%)				Tempo medio di esecuzione della prestazione (GG)			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Livelli AEEGSI Dst 574/13 da 01/01/2014								
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	97,36%	99,08%	99,45%		7,38	6,34	7,09	
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	95,60%	97,50%	98,03%		5,54	6,12	7,14	
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	93,35%	93,16%	93,71%		18,37	15,47	11,55	
Tempo di attivazione fornitura	99,74%	99,86%	99,83%		3,48	2,79	2,25	
Tempo di disattivazione fornitura	95,95%	95,80%	95,87%		3,49	3,05	3,00	
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	97,35%	96,55%	96,45%		1,14	1,15	1,15	
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	99,75%	99,83%	99,81%		na	na	na	
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	na	na	87,37%		na	na	12,32	

Figura 104 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese [G4-EU21]

Tipologia di prestazione	Previsioni erogate entro i tempi indicati (%)				Tempo medio di esecuzione della prestazione (GG)			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Livelli AEEGSI Dst 574/13 da 01/01/2014								
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	100%	100%	100%		8,2	6,7	8,2	
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	100%	100%	100%		2,1	2,5	3,2	
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	100%	100%	100%		5,1	3,7	4,2	
Tempo di attivazione fornitura	100%	100%	100%		1,5	1,3	1,8	
Tempo di disattivazione fornitura	100%	100%	100%		1,9	2,1	2,1	
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	100%	100%	99,05%		0,84	1	1,1	
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	100%	100%	99,89%		na	na	na	
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	na	na	na		na	na	na	

Figura 105 | Qualità commerciale gas: indicatori generali [G4 - EUa1]

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Milano, Brescia, Bergamo e altre province				Valore	
	2013	2014	2015	2016	2014	2015
Livello AEEGSI						
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	96,82%	98,53%	99,64%	100%	100%	100%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richiesta di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95,05%	96,79%	99,45%	100%	100%	100%

Servizio idrico integrato

Figura 106 | Estensione del servizio idrico integrato [G4 - EU3]

	Servizio acquedotto			Servizio depurazione			Servizio fognatura		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Comuni serviti	108	108	108	66	66	66	69	69	69
Clienti totali	279.188	280.092	282.254	185.405	186.371	186.746	187.703	188.683	189.865
Abitanti	812.814	813.466	812.912	540.396	540.937	540.656	553.809	554.051	556.867

Figura 107 | Qualità del call center di A2A Ciclo Idrico [G4-PR5]

	2013	2014	2015
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto al tempo di presenza di operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)	116	137	84
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	85,7%	79,2%	86,4%

Figura 108 | Qualità del servizio di A2A Ciclo Idrico

Dati in giorni	2013	2014	2015
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto	4	3,83	3,66
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3	3,5	3,3
Tempo di allacciamento acquedotto	10	12,7	12,3
Tempo di attivazione fornitura	3	2,5	3,4
Tempo di allacciamento fognatura	16	19,8	18,3

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 109 | Distribuzione geografica del servizio di teleriscaldamento [G4 - EU3]

	2013			2014			2015		
	Clienti* (n°)	Volume* servizio (GWh)	Clienti* (n°)	Volume* servizio (GWh)	Clienti* (n°)	Volume* servizio (GWh)	Clienti* (n°)	Volume* servizio (GWh)	Clienti* (n°)
Brescia e provincia	20.403	41,6	20.634	41,8	20.726	41,9	20.726	41,9	20.726
Bergamo e provincia	451	5,2	518	5,8	546	6,2	546	6,2	546
Milano e provincia	2.796	39,8	2.945	42,4	3.109	44,8	3.109	44,8	3.109
Verona e provincia	143	2,6	146	2,7	146	2,7	146	2,7	146
Totale	23.773	89,2	24.143	92,7	24.526	95,7	24.526	95,7	24.526

* Possono corrispondere a una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

Figura 110 | Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2013	2014	2015
Trasformazioni (n°)	41	27	18
Potenza installata (kW)	20.992	37.340	9.394

* Si intendono trasformazioni metano con metano con caldaie a condensazione, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaie a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 111 | Servizio di igiene urbana: raccolta e smaltimento [G4-EU3]

	2013	2014	2015
Comuni serviti	88	93	101
Popolazione servita	2.437.207	2.488.933	2.500.130

Figura 112 | Servizi a pagamento: smaltimento rifiuti e altri servizi per privati [G4-EU3]

	2013	2014	2015
Clienti serviti	8.268	8.046	9.167
Anziani	2.270	1.290	1.274

Figura 113 | Servizio di smaltimento rifiuti - A2A Ambiente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Comuni serviti	688	1.047	952
Aziende servite	1.203	1.960	1.274

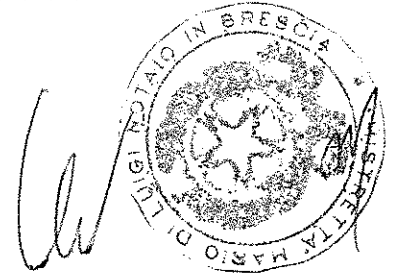


Figura 114 | Soddisfazione dei clienti Ansa - Milano [G4 - PR5]

Punteggi in decimi	2013	2014	2015
Raccolta rifiuti differenziati	796	806	818
Raccolta differenziata del vetro	85	848	847
Raccolta differenziata della carta, cartoncino, cartone e pezzi e cartone per bevande	843	843	844
Raccolta differenziata della plastica e del metallo	835	835	845
Spazzamento fine	715	712	728
Spazzamento massivo	731	714	712
Spazzamento globale	739	718	732
Lavaggio gallerie e ponti	785	757	787
Lavaggio dei marciapiedi	691	695	696
Pulizia filari alberati	697	689	701
Svuotamento dei cestoni/castrol	711	696	705
Servizio di pulizia nei mercati ambulanti	791	777	773
Servizio di pulizia degli spazi verdi	688	694	708
Servizio di spurgo e disinfezione pozzi	699	615	649
Servizio di eliminazione della discariche abusive su area ad uso pubblico	663	648	672
Servizi ciniterali	765	754	751
Servizio di pulizia e raccolta rifiuti prima e/o durante e/o dopo le manifestazioni	752	74	754
Raccolta rifiuti ingombranti a domicilio	874	87	805
Cancellazione scritte murali	786	76	788
Numero Verde	845	820	814
Sportello	819	81	789
Sito internet	79	774	785
Online ritiro rifiuti ingombranti	832	87	806
Raccolta organico (overall)	-	818	811

Canali di contatto

Per promuovere i servizi offerti e permettere un dialogo costante con i propri clienti e cittadini i servizi, il Gruppo As4 mette a disposizione molteplici canali di contatto che sono sintetizzati nella seguente tabella:

Canale	Verifica servizio	Dislocazione calore	Servizio idrico	Agente ambientale
Sportelli sul territorio	Bergamo e provincia, Brescia e provincia, Lufino, Milano, Varese	-	Brescia e provincia	-
Sito internet	www.as4energia.eu www.as4energiatg.it	www.as4caloreenergia.eu www.as4energia.it	www.as4caldofidrico.eu www.as4pen.it	www.as4pa.it www.as4pen.it
Sportello online	SI	SI	SI	SI
Numero telefonico	SI	SI	SI	SI
Call center	SI	No	SI	SI
Numero Verde	SI	No	SI	SI
Servizio di assistenza	SI	SI	No	No
Pronto intervento	No	SI	SI	No
App	No	No	No	Pubblico
Casella di posta elettronica dedicata	SI	SI	SI	SI

Relazione con i Fornitori

Figura 115 | Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura [G4-EC9]

Tipologia	2013		2014		2015	
	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)
Forniture	3.880	199.253	3.350	276.124.834	2.865	220.661.934
Lavori	1.845	248.611	1.535	280.722.045	1.559	235.039.579
Servizi	3.193	244.883	2.757	293.360.632	2.300	231.330.697
Totale	8.917	692.757.581	7.642	830.227.512	6.703	690.032.209

Figura 116 | Ripartizione geografica dell'ordinato [G4-EC9]

% ordinato	2013	2014	2015
Lombardia	65%	64,7%	67,4%
Altre Regioni Italiane	33%	31,8%	30,3%
UE	3%	2,7%	2,5%
Extra UE	-	0,8%	-

Figura 117 | Fornitori di combustibili

2015	Carbone	Gasolio	Gas Naturale	Totale
Valore degli ordini emessi verso fornitori europei (solo totale) - mln €	64,3	483	666,8	994,8
Valore degli ordini emessi verso fornitori extra europei (solo totale) - mln €				

Figura 118 | Fornitori con almeno una certificazione

	2013	2014	2015
Totale	2.130	2.377	2.768

Figura 119 | Valore degli ordini emessi affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione

%	2013	2014	2015
	60%	70%	70%

Figura 120 | Fornitori qualificati, suddivisi per fatturato

N. Fornitori	2013	2014	2015
Grande impresa	220	233	395
Media impresa	666	653	763
Piccola impresa	1.399	1.426	1.432
Microimpresa	1.118	1.342	1.215
Nd	349	388	255
Totale	3.602	4.121	4.736

Gestione delle controversie

Dipendenti

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 sono state complessivamente 73, di cui 7 aventi ad oggetto l'impugnazione di licenziamenti, 8 la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato e 7 le cause pendenti per asserite malattie professionali o infortuni sul lavoro (a fronte di 6 procedure aperte nel corso del 2015 per

Clienti - BU Commerciale

Alla fine del 2015 erano ancora in corso i 2 procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione dell'IVA ed all'errata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore. Erano inoltre in corso 3 cause per pretesi danni dovuti a ritardi nella attivazione delle forniture. Un cliente cui è stata sospesa la fornitura per morosità ha inoltre presentato querela per interruzione di pubblico servizio, il PM incaricato ne ha chiesto l'archiviazione.

Fornitori

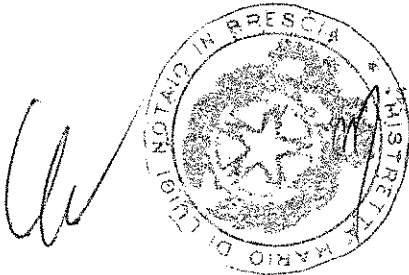
Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo A2A erano 39. Con tali cause 9 ricorrenti chiedevano il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali asseritamente contratti nell'ambito dell'appalto, 8 ricorrenti chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 ricorrenti chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro

incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari [EU-5]

Alla fine del 2015 erano pendenti 55 cause in cui i cittadini chiedevano risarcimenti, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e 39 cause per la richiesta di risarcimento di danni fisici relativi ad infortuni; delle 39 cause con danni fisici 2 sono relative ad incidenti mortali, il primo dei quali causato da malfunzionamento degli impianti gas del cliente finale, e l'altro che ha visto coinvolta una società del gruppo in quanto responsabile della gestione semaforica.

Casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita [PA-1]

Al 31 dicembre 2015 erano in corso o si sono conclusi 15 procedimenti ambientali, di cui 3 procedimenti chiusi, 1 nuovo e 11 già in essere, riguardanti contestazioni a vario titolo di Autorizzazioni integrate Ambientali (A.I.A.) rilasciate a società del Gruppo, alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti ed altre presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamentari.



A2A S.p.A.

Sede legale:

via Lamarmora, 230 - 25124 Brescia
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

Sede direzionale e amministrativa:

Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

Realizzato da:

S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@aza.eu - www.aza.eu

Si ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro:

Alessandra Adamoli, Fausto Antonioli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mincuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetera.

Progetto grafico e impaginazione:

Boutique Creativa, www.boutique-creativa.com
Cabiria BrandUniverse, www.cabiriabrand.com

Stampa a cura di:

Staged Srl Officine Grafiche

Milano, aprile 2016