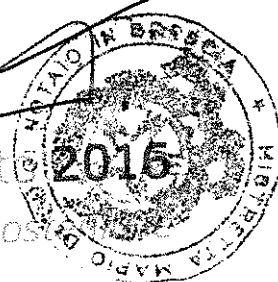




MW

Bilancio Integrato **2016**
Come AZA crea valore sostenibile

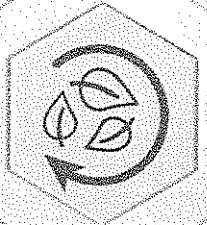




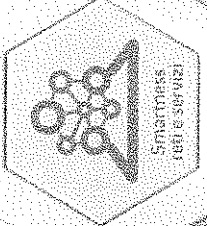
Bilancio Integrato 2016



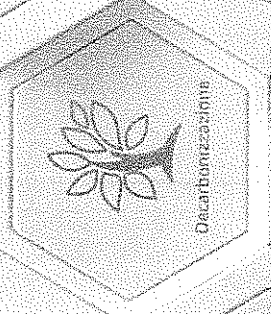
Come A2A
crea valore
sostenibile



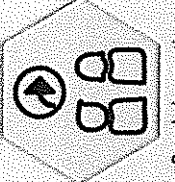
Economia circolare



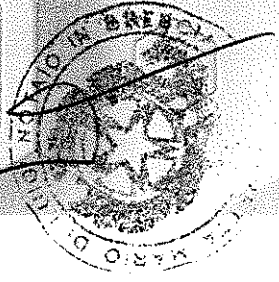
Smartness
400 e 300 V21



Decarbonizzazione



People innovation



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.a2a.eu

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AZA

01	Governance	
1.1	Governance di Sostenibilità	13
1.2	Strumenti di governance	14
02	Opportunità e Rischi	16
2.1	Il contesto di riferimento	19
2.2	Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	20
03	Modello di Business e Strategia	21
3.1	Il Modello di Business	23
3.2	La catena del valore di AZA	25
3.3	La strategia di sostenibilità	26
04	Stakeholder engagement e analisi di materialità	28
4.1	I forum/Ascolto	39
4.2	Analisi e matrice di materialità	41
05	Capitale Finanziario	42
5.1	Valore aggiunto prodotto e distribuito	45
5.2	Relazioni con gli azionisti	46
5.3	Rilancio degli investimenti	46
06	Capitale Manifatturiero	49
6.1	Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	51
6.2	Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	52
6.3	Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	55

07	Capitale Naturale	65
7.1	Gestione ambientale di Gruppo	68
7.2	Capitale naturale nella Business Unit Ambiente	73
7.3	Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading	77
7.4	Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore	80
08	Capitale Umano	85
8.1	Gestione responsabile del capitale umano	87
8.2	Salute e sicurezza sul lavoro	89
8.3	Sviluppo del personale	92
8.4	Welfare e diversity	95
8.5	Remunerazione	96
09	Capitale Intellettuale	97
9.1	Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid	98
9.2	AZA per la Smart City del futuro	99
9.3	Marchi e Brevetti come risorse intangibili	102
10	Capitale Relazionale	103
10.1	Relazione con i Clienti	103
10.2	Relazione con la Comunità	121
10.3	Relazione con i Fornitori	131
	Relazione della Società di Revisione	135
	GRI Content Index	138
	General Standard Disclosure	138
	Specific Standard Disclosure	140

www.aza.eu

Il Bilancio Integrato 2016 del Gruppo AZA è completato da un apposito supplemento ed è consultabile sul sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese.

Lettera agli stakeholder

A poco più di un anno dall'avvio del nuovo percorso di sviluppo della Corporate Social Responsibility, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nel novembre 2015, siamo felici di presentare la prima edizione del Bilancio Integrato di AZA. Il documento nasce come evoluzione del Bilancio di Sostenibilità, di cui mantiene il livello di trasparenza e completezza, insieme al fermo riferimento ai criteri di rendicontazione internazionali del Global Reporting Initiative (linee guida GRI-G4). Al contempo, il nostro Bilancio Integrato sposa pienamente il framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), che incoraggia le aziende a rappresentare sinteticamente come gestiscono il processo di creazione di valore nel tempo, ponendo l'accento sulla strategia e sull'orientamento al futuro.

Si tratta di una delle tappe fondamentali del nuovo percorso intrapreso da AZA, grazie anche al prezioso lavoro svolto dal Comitato Territorio e Sostenibilità, per ribadire il forte legame del Gruppo con i territori e l'orientamento alla sostenibilità, come fattore competitivo e valore etico profondamente radicato.

Ci muoviamo sulla rotta degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile

Questo spirito si riflette pienamente nella Politica e nel Piano di Sostenibilità, con i quali il Gruppo, inserendosi nel quadro strategico internazionale della Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile, ha comunicato lo scorso anno agli stakeholder i propri obiettivi di sostenibilità al 2030 e le azioni e i risultati conseguibili nel medio periodo (2016-2020). Con questi strumenti AZA, che aderisce anche quest'anno al Global Compact, punta ad assumere un ruolo di primo piano nella creazione di una nuova economia circolare, low carbon e basata su reti e servizi smart.

In questo percorso si inserisce anche la rivisitazione del simbolo che identifica AZA. Il nostro logo è stato ripensato e ridisegnato per raccontare al meglio il posizionamento del Gruppo, sempre più orientato alla qualità dei servizi, alla sostenibilità e all'ascolto della persona. Il logo rivisitato ricrea una mappa stilizzata di una città vista dall'alto, una nuova prospettiva per mettere a fuoco la CittàAZA e l'integrazione di tutti i servizi dedicati ai cittadini.

Sullo sviluppo delle azioni del Piano di Sostenibilità, abbiamo avviato un attento monitoraggio che ha confermato come la nostra azienda sia sulla buona strada per conseguire obiettivi sfidanti, come potrete leggere e già nel Bilancio Integrato di quest'anno. A partire dal 2017, il monitoraggio degli indicatori di sostenibilità sarà alla base del calcolo di una quota degli incentivi del Management del Gruppo.

Sviluppiamo idee e progetti insieme alle comunità

Il nostro Bilancio Integrato conferma questo impegno con i territori della Vallina e Valchiavenna, che ha portato al riavvio del modello di coinvolgimento pubblico e partecipato che abbiamo interpretato con il nostro Bilancio Integrato. Le esigenze delle comunità locali e la loro partecipazione sono state al centro di una serie di audaci progetti. Tra questi, ricordiamo il progetto di energia, nato con l'obiettivo di supportare

persone che si trovano in una temporanea situazione di vulnerabilità economica e sociale nel pagamento dei servizi di elettricità e gas, offrendo loro una opportunità per ripartire.

Rendicontiamo ogni fase del programma del ForumAscolto, con trasparenza attraverso la pubblicazione, a valle degli eventi, dei Bilanci di Sostenibilità Territoriali che riportano anche una sintesi dei principali impegni e risultati di AZA, sotto il profilo delle responsabilità ambientale, economica e sociale per ciascun territorio.

Cresce la distribuzione di valore agli stakeholder

Nel 2016 abbiamo generato e distribuito agli stakeholder un valore aggiunto globale lordo di 1.634 milioni di euro. Abbiamo distribuito ricchezza anche attraverso 835 milioni di euro spesi in fatture, il 97% dei quali a beneficio di imprese italiane, il 77% del valore degli ordini emessi è andato a fornitori in possesso di almeno una certificazione relative ad ambiente, qualità o sicurezza, il 3% a cooperative sociali o onlus. Abbiamo investito complessivamente 386 milioni di euro (+1,2% rispetto al 2015), di cui 58,5 milioni di euro in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione.

Contribuiamo a raggiungere gli obiettivi internazionali di riduzione del gas effetto serra

Nel 2016, abbiamo realizzato numerosi interventi per migliorare l'efficienza dei nostri impianti con concreti vantaggi anche sul bilancio delle emissioni: concriotti completati le attività di manutenzione straordinaria del termovalorizzatore Silea2, che forniva un nuovo apporto di calore rinnovabile alle reti di tele riscaldamento, abbiamo avviato un innovativo impianto solare termodinamico, capace di produrre elettricità, anche in assenza di sole, utilizzando il calore conservato nella sabbia, abbiamo reso più flessibili i turbonas di Chivasso, riducendovi i tempi di avviamento e quindi il consumo di gas e le emissioni.

Sul piano ambientale, abbiamo ridotto del 6% il fattore medio di emissione di CO₂ relativo a tutta la produzione energetica (elettrica e termica) del Gruppo, anche grazie a un maggior utilizzo dei cicli combinati a gas naturale. La quota di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili è rimasta pressoché costante, attestandosi sul 35,6%, mentre è aumentata del 3% la volumetria servita con la rete di tele riscaldamento. Complessivamente le emissioni di CO₂ della generazione elettrica si sono ridotte del 4,7% rispetto ai livelli medi del periodo 2009-2012.

Abbiamo completato il piano di conversione a led dell'illuminazione pubblica a Bergamo, Brescia e Milano. Ci siamo impegnati nella diffusione di una cultura del consumo responsabile anche tra i nostri clienti. AZA Energia ha proposto una ricca offerta commerciale per promuovere energia verde (+ 22% di volumi venduti dal Gruppo rispetto al 2015) e ha lanciato nuove soluzioni per l'efficienza energetica.

Lavoriamo per sviluppare una economia circolare

Nel 2016, abbiamo rafforzato la nostra presenza nel comparto del trattamento dei rifiuti per il recupero di

materia, superando le 600.000 tonnellate annue di capacità produttiva, che equivalgono a oltre 1800% di rifiuti urbani raccolti in modo differenziato dalle società ambientali del Gruppo.

Al contempo, nei comuni serviti dal Gruppo, la raccolta differenziata ha fatto un ulteriore salto in avanti, passando dal 55% al 56,2%, grazie anche al progressivo avvio del nuovo sistema combinato di raccolta differenziata nella città di Brescia, disinnanziato a produrre i massimi effetti a partire dal 2017, quando sarà diffuso nell'intera città. Si conferma minima la quota di rifiuti urbani conferiti in discarica (1,1%) a beneficio del recupero di materia ed energia.

In una logica di economia circolare, nel ciclo idrico integrato, abbiamo lavorato per ridurre le perdite di rete e l'acqua non contabilizzata (-3% rispetto al 2015).

Le nostre reti e i nostri servizi diventano sempre più smart

Nel 2016 abbiamo costituito AZA Smart City con l'obiettivo di promuovere attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione di tecnologie digitali innovative IoT ("Internet of Things", ovvero Internet delle cose) da applicare alla gestione dei servizi dedicati al territorio, quali ad esempio la sicurezza, il risparmio energetico, la sostenibilità ambientale e la mobilità. Abbiamo inoltre proseguito i progetti di innovazione della rete elettrica (Smart grid) e avviato un piano quadriennale straordinario per migliorare la resilienza delle reti elettriche nella città di Milano.

Nell'ambito della mobilità sostenibile, abbiamo installato 13 nuove colonnine di ricarica FAST per auto elettriche, all'interno del servizio e-moving.

AZA Energia ha confermato di eccellere nelle graduatorie nazionali di customer satisfaction, raggiungendo per il quarto anno consecutivo la prima posizione assoluta nell'indagine Monitor Energia. Cerved sul totale dei segmenti analizzati. Clienti risultati anche nelle altre indagini di customer satisfaction svolte dalle società del Gruppo che offrono servizi AZA. Calore&Servizi è considerato un fornitore credibile e il tele riscaldamento un servizio di avanguardia. Sicuro e con minori oneri di manutenzione rispetto agli impianti tradizionali, Amisè è stata promossa con una media del 7,6 per il lavoro di pulizia e raccolta rifiuti svolto nella città di Milano e Aprica con una media del 7,8 a Bergamo.

Per tutelare le categorie di clienti svantaggiati, oltre al già citato Banco dell'Energia, nel 2016 abbiamo deciso di introdurre volontariamente un Bonus idrico, che garantisce uno sconto sulla bolletta dell'acqua alle famiglie in difficoltà economica, come già previsto dalla normativa per le forniture di elettricità e gas.

Innoviamo nel rapporto con le persone e le comunità

Nell'ambito dello sviluppo del personale, abbiamo avviato nel 2016 numerosi progetti, favorendo

una cultura più imprenditoriale, l'ascolto e il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione delle competenze e la riqualificazione professionale. Da ricordare, in particolare, il progetto di sviluppo manageriale ABC che ha previsto, nel 2016, l'ascolto di tutta la popolazione aziendale attraverso un sondaggio e focus group, oltre all'avvio del progetto pilota, sullo SmartWorking, modalità innovativa di lavoro che permette, per un giorno alla settimana, di lavorare fuori ufficio.

728 sono state le nuove assunzioni nell'anno, a fronte di 664 cessazioni di rapporti di lavoro.

Sul tema della sicurezza dei lavoratori di imprese terze che operano sulle reti e sugli impianti del Gruppo, abbiamo avviato nel 2016 un esteso programma di verifiche presso i cantieri della BU Rea e Calore (oltre 1.400 visite). Si è ridotto il numero di infortuni di lavoratori di imprese terze sui principali impianti. Sono invece tornati sui valori registrati nel 2014, gli indici informativi di Gruppo, dopo la performance straordinaria dei 2015, dovuta principalmente all'incidenza nulla di infortuni registrata sulle numerose ore lavorate per i servizi ambientali di Expo.

Abbiamo confermato il nostro sostegno ad iniziative sociali, culturali, ambientali e sportive nei territori in cui operiamo, erogando 4,1 milioni di euro tra liberalità, sponsorizzazioni e contributi. Ci siamo inoltre impegnati a diffondere la cultura della sostenibilità e la sensibilità ambientale nelle comunità di riferimento, proponendo nuove iniziative, tra visite agli impianti, laboratori, strumenti digitali, interventi in aula, che hanno coinvolto più di 29 mila tra studenti e docenti.

Guardando al futuro, crediamo profondamente nella crescita del nostro Gruppo e della nostra persona, competenti e responsabili, che impraziamo scrupolosamente per la professionalità e l'impegno dimostrati in questo triennio di attività, denso di realizzazioni e di traguardi, che hanno disegnato il nuovo volto di AZA e il suo percorso verso una crescita duratura, al servizio delle comunità.

Il presente Bilancio Integrato è reso disponibile al pubblico presso il meccanismo di stockpicking autorizzato InItto all'indirizzo www.initto.it, presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 23D e sul sito internet www.aza.eu (sezione "Governance" - "Assemblee"). L'Assemblea ordinaria degli azionisti del 15 maggio 2017 (eventuale seconda convocazione, 16 maggio 2017) sarà chiamata ad esprimersi in merito alla sua approvazione.

Il Presidente
Giovanni Valotti

L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerano

Nota metodologica

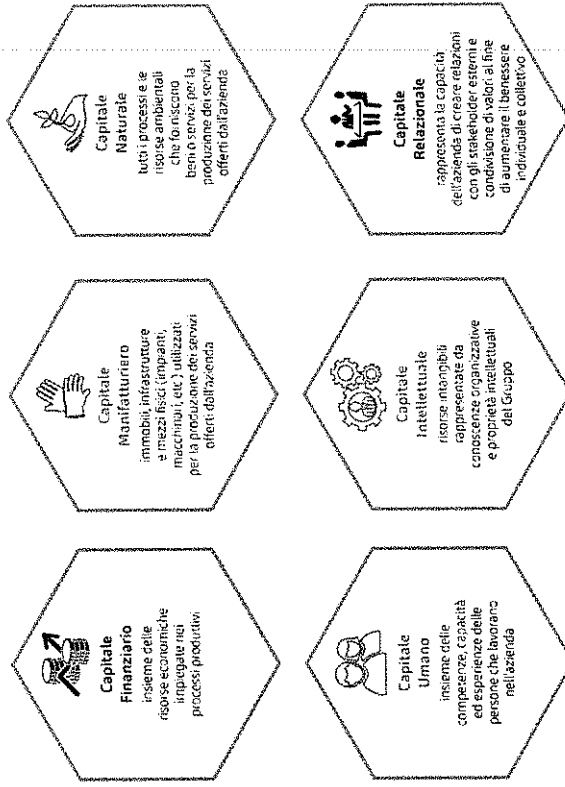
Il Gruppo AZA pubblica quest'anno il suo **primo Bilancio Integrato**. Il nono bilancio sulle performance di sostenibilità.

Seguendo il cammino della precedente edizione, AZA ha predisposto il presente bilancio prendendo a riferimento l'**Integrated Reporting Framework** (IR Framework) delineato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Il presente documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta sia l'andamento economico-finanziario sia le performance sociali ed ambientali delle società

rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, attenendosi ai principi delle **"Sustainability Reporting Guidelines GRI"** del Global Reporting Initiative (GRI) e dell'Electric Utilities Sector Supplement - G4 Standard Disclosure.

L'adesione ai principi del Report Integrato comporta l'obiettivo di illustrare il processo con cui un'organizzazione crea valore nel tempo. Abbiamo quindi scelto di dare al nostro bilancio una struttura che segue la logica dei capitali, cioè le variabili che determinano la creazione di valore:



Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività della Società, AZA vuole comunicare in modo chiaro l'integrazione esistente e necessaria tra gli aspetti economici e quelli sociali e ambientali nei processi decisionali aziendali, ma anche nella definizione della strategia, nella governance e nel modello di business del Gruppo.

Nei capitoli iniziali del documento (vedi capitoli 1-2-3) si riportano le dinamiche con cui i differenti business del Gruppo si interconnettono con i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. Sono presenti dei richiami di connettività e sinergie tra i Capitali, per evidenziare come il Gruppo sia impegnato nel raggiungimento degli obiettivi del Piano e della Politica di Sostenibilità emanati lo scorso anno (vedi paragrafo 3.3).

Un processo strutturato di **analisi di materialità**, cui si rimanda nel paragrafo 4.2, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per il Gruppo che per gli stakeholder: sulla base dei temi emersi come materiali sono stati selezionati gli aspetti GRI G4 e le relative disclosures quali-quantitative da presentare nel Bilancio e nel suo Supplemento. In base all'attuale copertura delle "General Standard Disclosures" e degli indicatori "Specific Standard Disclosure" associati agli aspetti materiali, e replaggiati nel GRI Content Index, il Bilancio risulta redatto secondo l'opzione **"In accordance - core"**.

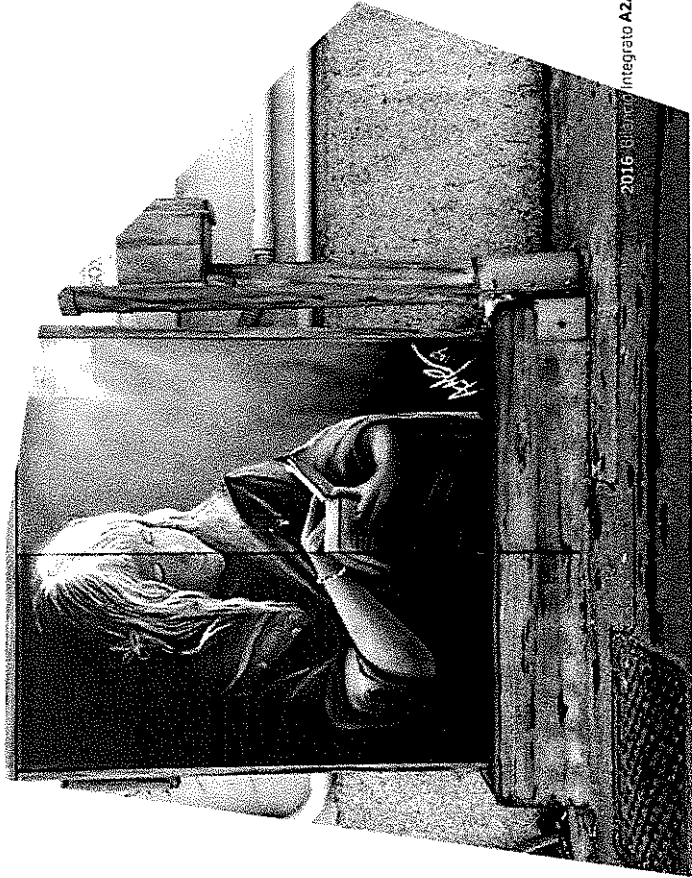
Il processo di raccolta dati e controllo degli stessi è stato gestito dalla Funzione CSR, mediante schede excel inviate ai responsabili di tutte le funzioni aziendali, delle sedi territoriali e delle società rientranti nel perimetro di riferimento. I dati sulla responsabilità ambientale sono stati gestiti 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.

Nel presente documento e nel relativo supplemento, ove necessario è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di performance 2014 e 2015 rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2015.

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di AZA S.p.A. il 3 aprile 2017, è stato **oggetto di successiva revisione**, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, 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 presente Bilancio Integrato è stato **sottoposto per il secondo anno consecutivo all'approvazione formale in Assemblea degli Azionisti**, insieme al Bilancio Consolidato di AZA.

- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Modello di Business e Strategia
- Stakeholder engagement e analisi di materialità
- Creditezza Finanziaria
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazioni dello Scopo di Riferimento
- GRI Content Index



Nota metodologica

Perimetro

Il percorso verso la rendicontazione integrata compie un altro passo in avanti: con questo documento, che vede la **completa aderenza al perimetro del Bilancio Consolidato**, a cui, però, viene applicato un **concetto di rilevanza e significatività** così declinato:

- per il "Capitale Finanziario" sono considerate tutte le società incluse nel Bilancio Consolidato del Gruppo AZA;
- per il "Capitale Naturale" e il "Capitale Naturale" le società che hanno attività industriali;
- per il "Capitale Umano" le società che hanno almeno un dipendente;
- per il "Capitale Intellettuale" sono incluse tutte le società, ad esclusione delle partecipazioni esclusivamente finanziarie;
- per il "Capitale Relazionale" le società che hanno attività commerciali o industriali e che non detengono partecipazioni esclusivamente finanziarie.

Le uniche eccezioni si riferiscono all'esclusione, per le performance ambientali e sociali, dei dati delle società acquisite/vendute/liquidate in corso d'anno; ciò è dovuto al fatto che, per gli ambiti di sostenibilità considerati, non è possibile scendere le performance pre e post acquisizione/vendita/liquidazione. Nel caso di società incluse nel perimetro che hanno a loro volta delle partecipazioni, queste ultime sono valutate con le stesse logiche precedentemente illustrate.

Per questo motivo, ad esclusione del Capitale Finanziario dove il perimetro è coincidente con quello del Bilancio Consolidato, nei restanti Capitali, rispetto all'elenco delle società consolidate, sono escluse:

Consul System S.p.A., LA BICO DUE S.r.l., il Gruppo RI.ECO-RESMAL S.r.l. e il Gruppo Linea Group Holding S.p.A.

Gli impianti (di proprietà o in leasing) vengono consolidati al 100% se appaiono nei cespiti delle società consolidate; in caso contrario, se sono di interesse rilevante, vengono trattati in specifici box (es. termovalorizzatore di Acerra).

Gli impianti del Gruppo in comproprietà, ma di interesse rilevante, sono consolidati pro-quota. Secondo questo principio, per i dati ambientali, è stata consolidata al 45% la Centrale Termoelettrica del Mincio.

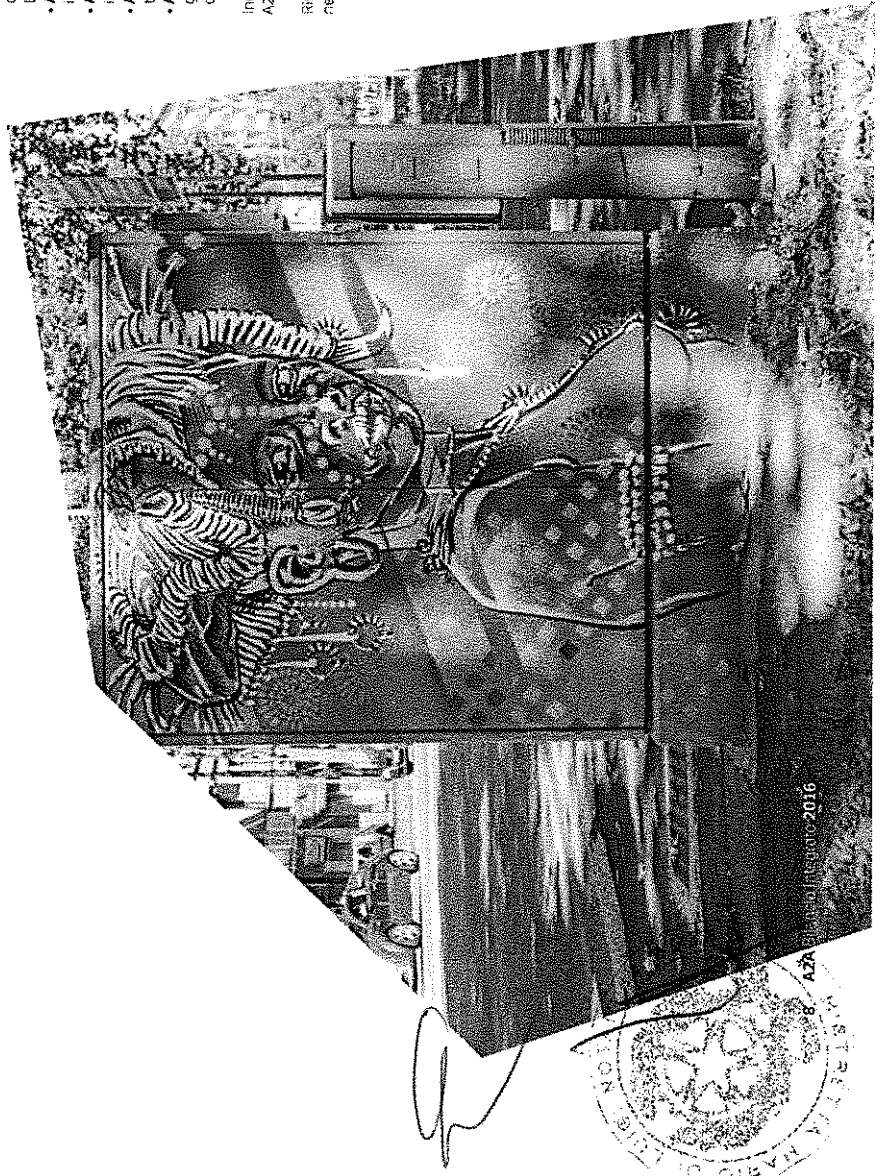
Nel 2016 è iniziato un percorso di consolidamento delle performance di natura ambientale e sociale del Gruppo EPCG, operativo in Montenegro (Stato extra-UE) e quindi soggetto a standard e normative differenti rispetto al resto del Gruppo. Per il 2016 non è stato possibile avere una copertura completa delle informazioni riportate per il Gruppo AZA e per tale motivo i dati raccolti saranno trattati nel Supplemento, in una sezione dedicata. L'obiettivo è di arrivare ad una piena aderenza con l'esercizio 2017.

Si segnala che nel corso del 2016, nell'ambito del percorso di integrazione tra le società controllate e in linea con l'obiettivo di semplificazione della struttura societaria del Gruppo definito dal Piano industriale 2015-2019, sono state costituite le seguenti società:

- **Unareti S.p.A.**, operativa dal 1° aprile 2016, integra le società controllate al 100% da AZA S.p.A. che operano nel settore dei servizi a rete (AZA Reti Elettriche S.p.A., AZA Reti Gas S.p.A., AZA Logistica S.p.A., AZA Servizi alla distribuzione S.p.A.);
- **AZA Illuminazione Pubblica S.r.l.**, costituita il 22 settembre 2016, con l'obiettivo di gestire gli impianti di illuminazione pubblica (precedentemente controllati da AZA Reti Elettriche);
- **AZA Smart City S.p.A.**, (già Setene S.p.A., cambio di denominazione deliberato dall'Assemblea il 29 marzo 2016), per offrire servizi smart e disegnare la città del futuro;
- **AZA Energiefuture S.p.A.**, operativa dal 1° luglio 2016, in cui sono confluiti gli impianti termoelettrici di Brindisi, Montalcone e San Filippo del Mela;
- **AZA Gancos S.p.A.** (ex Abruzzoenergia S.p.A.), operativa dal 1° luglio 2016, in cui sono confluiti gli impianti termoelettrici a ciclo combinato di Crivasso, Piacenza, Sermede, Cassano d'Adda e delle quote di partecipazione nella centrale di Pinti sul Mincio e in Engosud.

Inoltre, ad ottobre 2016 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle controllate AZA Trading S.r.l. ed Edipower S.p.A. in **AZA S.p.A.**, i cui effetti decorrono dal 31 dicembre 2016.

Rispetto al perimetro di società consolidate nel Bilancio di Sostenibilità 2015, si segnala l'inclusione nel Bilancio Integrato 2016 delle società Bellissolone S.r.l., SED S.r.l. e Bergamo Servizi S.r.l.

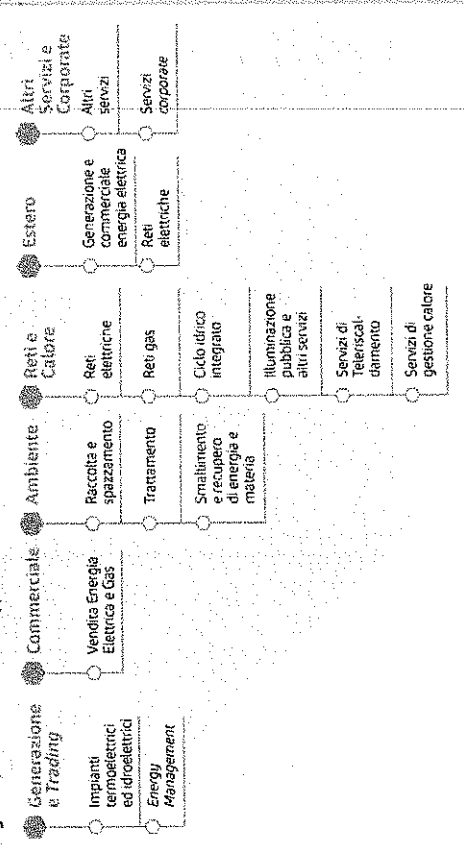


Il Gruppo AZA

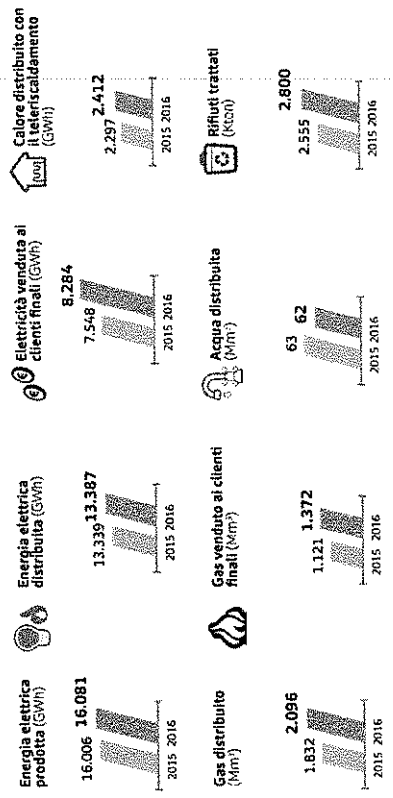
Il Gruppo AZA è principalmente impegnato nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

I settori di attività sono a loro volta riconducibili alle Business Unit (BU) illustrate di seguito.

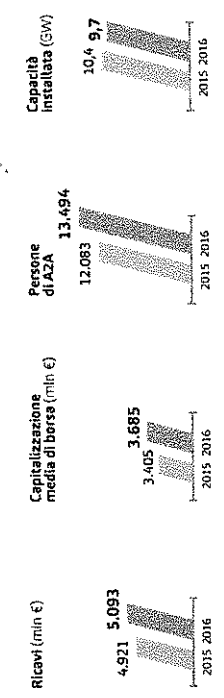
Figura 1 I Business Unit del Gruppo AZA



Per la descrizione delle BU e i relativi dati quantitativi ed economici si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2015 pubblicata sul sito www.aza.it



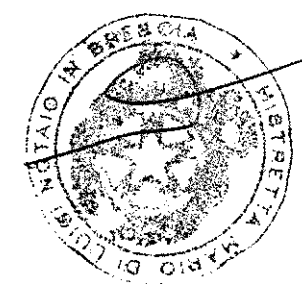
- aggiornata al 31/12/2016
- Impianti idroelettrici
- Impianti termoelettrici
- Impianti di cogenerazione
- Impianti di trattamento rifiuti
- Partnership tecnologiche



- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- IL GRUPPO AZA
- Governo
- Opportunità e rischi
- Modello di Business e Strategia
- Stakeholder engagement e ruolo di materiali
- Cedere finanziarie
- Capitali
- Capitali Masfiterium
- Capitali Natura
- Capitali Umani
- Capitali Intellezionali
- Capitali Relazionali
- Relazioni della Società di Investimento
- GR
- Content index



Handwritten signature



01_Governance

Il 13 giugno 2014 l'Assemblea degli Azionisti di AZA ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione (CdA) formato da 12 componenti. L'attuale composizione del CdA è indicata nella tabella che segue:

QUALIFICA	COGNOME	ANNO DI NASCITA	ESERCIZIO DI AMMINISTRAZIONE	UBIQUITA' RESIDENZIALE	INDEBENTITÀ	CONFLITTO D'INTERESSI	COMUNITÀ DI INTERESSE	COMUNITÀ DI INTERESSE	COMUNITÀ DI INTERESSE
Presidente (F)	Giovanni Valotti	1962	E	-	-	P	-	-	M
Vice Presidente (V/P)	Giovanni Comboni	1957	NE	-	X	M	-	M	-
Amministratore Delegato	Luca Valerio Camerano	1963	E	-	-	M	-	-	-
Consigliere	Antonio Bonomo	1951	NE	X	X	-	-	P	-
Consigliere	Gambaliga Rufino	1946	NE	X	X	-	M	-	-
Consigliere	Maria Elena Cappello	1968	NE	X	X	-	-	-	-
Consigliere	Michaela Castelli	1970	NE	X	X	-	-	-	-
Consigliere	Elisabetta Cretti	1966	NE	X	X	-	-	-	X
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NF	X	X	-	-	-	M
Consigliere	Fausto Di Mezza	1971	NE	-	-	-	-	-	-
Consigliere	Stefano Pareglio	1963	NE	X	X	-	M	-	P
Consigliere	Secondina Ravera	1966	NE	X	X	-	-	-	M

Nota: P: presidente - M: membro

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web di Borsa Italiana: www.borsaitalia.it.
La Relazione sul Governo Societario è pubblicata e aggiornata regolarmente disponibile nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it

1.1. Governance di Sostenibilità

La competenza sui temi della sostenibilità è demandata al **Comitato per il Territorio e la Sostenibilità**, che ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive il CdA, il Presidente e l'Amministratore Delegato del Gruppo, nella definizione degli indirizzi, degli orientamenti e delle iniziative concernenti la promozione di una strategia e degli strumenti che integrino la sostenibilità nei processi di business al fine di assicurare la creazione di valore nel tempo per gli azionisti e per tutti gli altri stakeholder.

Il Comitato deve essere composto da non meno di tre amministratori e almeno un componente deve possedere una adeguata esperienza in materia di ambiente, sostenibilità e responsabilità sociale di impresa, da valutarsi dal CdA al momento della nomina.

Il Comitato riferisce al CdA sull'attività svolta con cadenza trimestrale.

Per maggiori informazioni sullo Statuto del Comitato Territorio e Sostenibilità di AZA si rimanda alla sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it

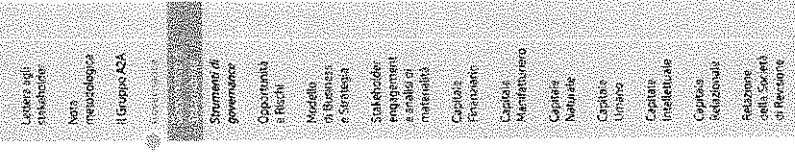
Nel corso dell'esercizio 2016, il Comitato per il Territorio e la Sostenibilità si è riunito 11 volte.

Respetto al programma, emanato dal CdA di AZA, per lo sviluppo delle attività di Corporate Social Responsibility per gli anni 2016-2017, nel 2016:

- sono stati realizzati 2 forum multistakeholder, a Grosio e Bergamo (si veda pag. 4.) e sono stati redatti 3 Bilanci di Sostenibilità territoriali (Brosio, Bergamo e Valtellina e Valchiavenna);
- il Bilancio di Sostenibilità 2015 è stato approvato, per la prima volta, in Assemblea dei Soci ed è stato completato il percorso per la redazione, per l'esercizio 2016, del primo Bilancio Integrato prendendo a riferimento il framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC);
- è stata approvata sia la Politica di Sostenibilità, con obiettivi al 2030, che il Piano di Sostenibilità 2016-2020 ed è stato avviato l'iter per l'introduzione di obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale nel sistema di incentivazione del management (MBO);
- è stato definito un programma di formazione interna sui temi della sostenibilità, che sarà attuato nel 2017.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza dei temi di sostenibilità, a marzo 2016, si è tenuta una sessione di **Induction** relativa al processo di definizione della Politica e del Piano di Sostenibilità di AZA.

Per maggiori informazioni in merito al processo di design e di autorizzazione in ambito economico, sociale e ambientale si rimanda al Supplemento del presente documento e alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari disponibili nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it



1.2 Strumenti di governance

AZA gestisce la propria governance interna ed esterna attraverso diversi strumenti specifici quali:

- **Codice etico**
- **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**
- **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza**
- **Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza**
- **Politica di Sostenibilità del Gruppo AZA**

Tutti i documenti approvati sono disponibili sul sito www.aza.it

- Tutte le attività e le relazioni del Gruppo AZA, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel **Codice Etico** che rappresenta una componente fondante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/01. Il Codice individua i presupposti volti a garantire che l'attività di impresa si ispiri ai principi di:
- riconoscimento e salvaguardia della dignità, libertà e uguaglianza degli esseri umani;
 - tutela del lavoro e della libertà sindacali;
 - tutela della salute, della sicurezza, dell'ambiente e della biodiversità;
 - correttezza, trasparenza, onestà e lealtà nell'operato.

Il 29 luglio 2016 è stato aggiornato il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01** di AZA 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 atti avverso 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 Giurta "Gestione delle Segnalazioni" anche anonime del Gruppo AZA, emessa in data 22 giugno 2015 e pubblicata sul sito internet del Gruppo.

Le 30 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. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale, il Gruppo **bandisce qualsiasi pratica di corruzione**, favorì illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corresponsioni di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti, e dipendenti del Gruppo.

Nel 2016 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 aplice di AVISA nel quale la società si è costituita parte civile e di cui, nel 2016, si è concluso il giudizio di primo grado con condanna dell'imputato (è prevedibile la proposizione dell'appello dopo il deposito delle motivazioni).

Nel 2016 sono state erogate 1.929 ore di formazione sul Modello 231 a 1.704 dipendenti, in modalità e-learning.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione "Governance" del sito www.aza.it

AZA E L'ADESIONE AL GLOBAL COMPACT



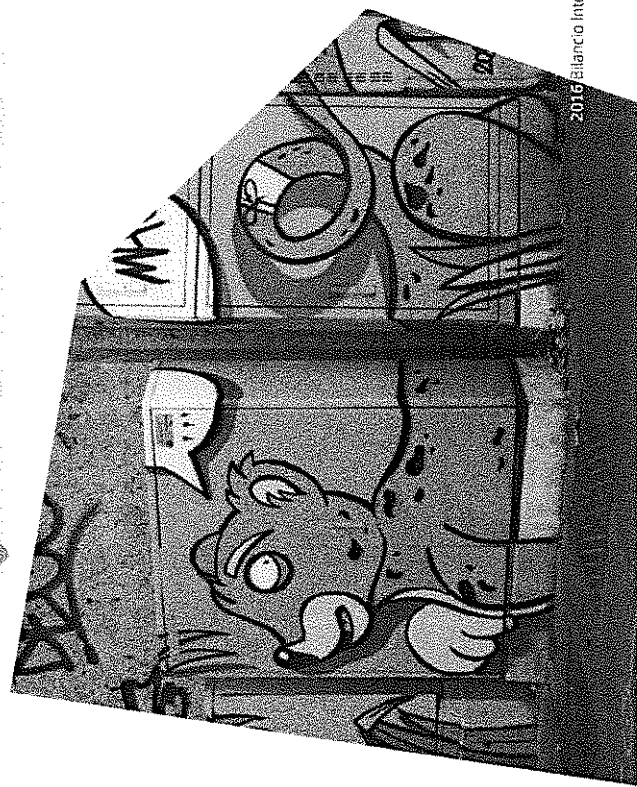
AZA aderisce volontariamente al **Global Compact**, iniziativa dell'ONU per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa. Strutturata come una partnership pubblico-privata tra le Nazioni Unite, il settore privato, i governi e la società civile, il GC incoraggia la creazione di un quadro economico, sociale ed ambientale sostenibile. Il Gruppo AZA osserva e sostiene i principi universali delle quattro aree di interesse (diritti umani, diritti del lavoro, lotta alla corruzione e rispetto dell'ambiente) integrandoli nella propria strategia e nel business attraverso la definizione

di strumenti concreti, come la **Politica e il Piano di Sostenibilità**. Il Gruppo garantisce una periodica disclosure delle informazioni rilevanti sui detti temi, sia all'interno sia all'esterno dell'azienda, attraverso il presente documento, che rappresenta la **Communication on Progress (CoP)** di livello "Advanced". Nel 2016 AZA ha partecipato ai gruppi di lavoro avviati dal network italiano del Global Compact e al primo "Italian Business & SDGs Annual Forum", un confronto multistakeholder sul ruolo che il settore privato è chiamato a giocare a supporto del raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite per il 2030.

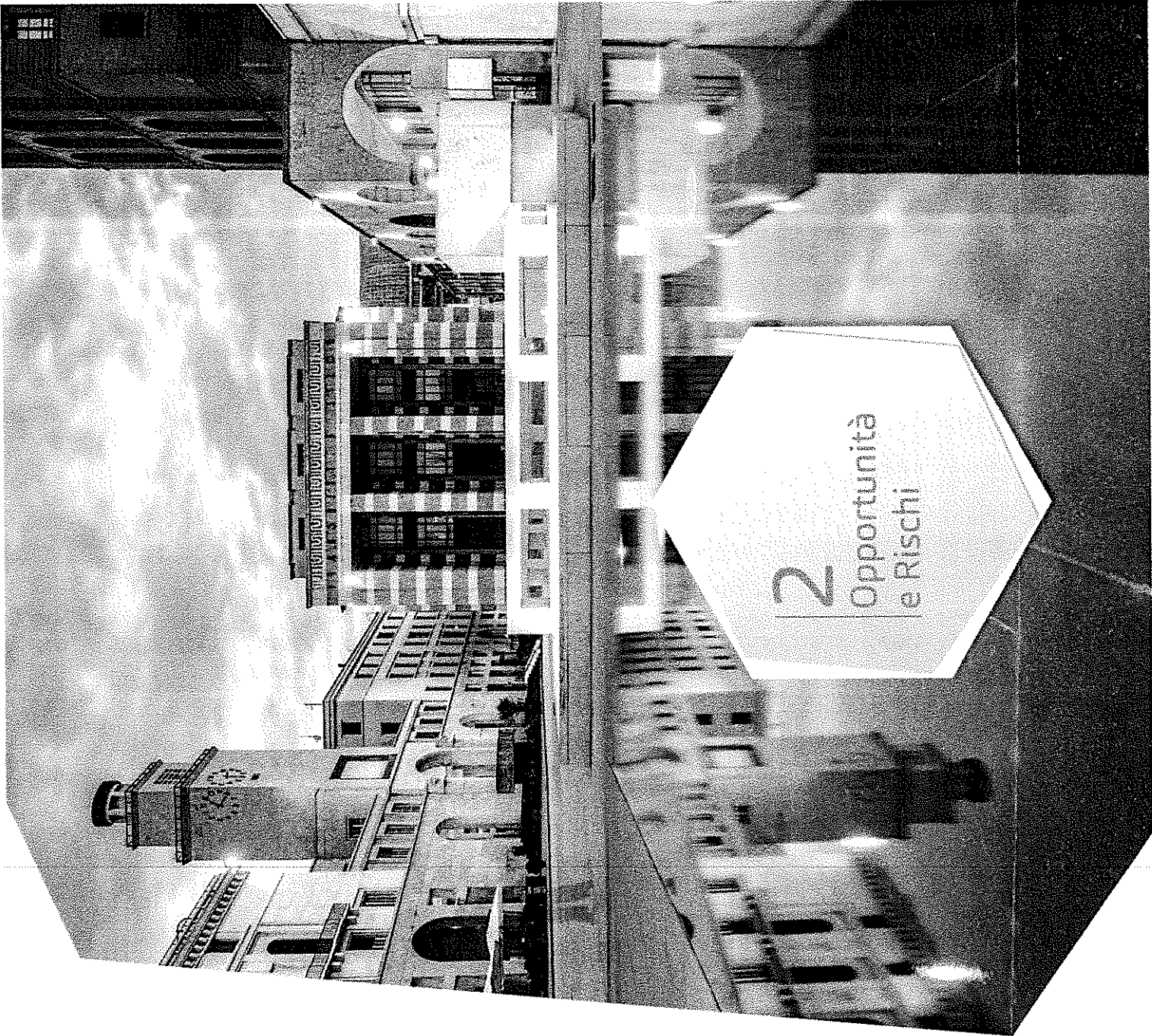
In questo contesto, AZA ha costruito un approccio integrato alla governance di sostenibilità, grazie alla **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza** e alla **Politica di Sostenibilità**, sviluppando un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

L'attuazione di queste politiche è svolta attraverso **sistemi di gestione certificati** secondo le principali norme volontarie, riconosciute a livello internazionale, quali la ISO14001 per l'ambiente, la ISO9001 per la qualità e la OHSAS18001 per la salute e la sicurezza sul lavoro, o comunitarie, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/2009.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione "Sostenibilità" del sito www.aza.it ed il dettaglio della Certificazione è riportato nel Supplemento alle pratiche del bilancio.



Lettere agli stakeholder	Nota	Il Gruppo AZA	Governance di Sostenibilità	Comunicazione e Risk	Modello di riferimento e Strategia	Sistemi di gestione e certificazioni materiali	Capolo Filosofico	Capolo Narrativo	Capolo Naturale	Capolo Linare	Capolo Intellettuale	Capolo Relazionale	Relazione della Società al Terzo Settore	ERI	Content Index
--------------------------	------	---------------	-----------------------------	----------------------	------------------------------------	--	-------------------	------------------	-----------------	---------------	----------------------	--------------------	--	-----	---------------



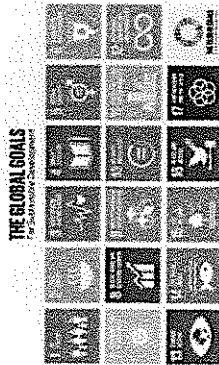
2
Opportunità
e Rischi

02_Opportunità e Rischi

2.1 Il contesto di riferimento

Negli ultimi anni i temi riguardanti lo sviluppo sostenibile sono stati al centro delle agende politiche dei più importanti leader mondiali, spinti ad un reale e concreto dibattito su questi temi da una sempre maggiore consapevolezza e necessità di azione da parte della società.

Il 2015 è stato un anno decisivo per i temi di sviluppo sostenibile a livello mondiale: i cui impegni sono continuati anche nel 2016. Il 25 settembre 2015, in occasione della 70ª Assemblea generale delle Nazioni Unite, i leader mondiali hanno adottato un nuovo quadro globale per lo sviluppo sostenibile.



L'Agenda 2030 che definisce i 17 obiettivi validi

per il periodo 2015-2030. L'Agenda 2030 si fonda su un partenariato globale (pubblico e privato) che vede coinvolte tutte le parti interessate e richiede la mobilitazione di tutti i mezzi di attuazione nonché un solido meccanismo di monitoraggio e controllo, per garantire il raggiungimento di obiettivi comuni, quali la **pace, la sicurezza, la giustizia per tutti, l'inclusione sociale e la responsabilità ambientale**.

Nello stesso anno è stato raggiunto l'accordo di **Parigi sul clima (COP21)** finalizzato a **regolare le emissioni di gas ad effetto serra**. Durante l'anno 2016 sono state raggiunte le ratifiche minime necessarie che ne rendono obbligatoria l'entrata in vigore a partire dal 2020.

Per raggiungere gli obiettivi ambiziosi fissati dalla COP21 e, seppur di diversa natura e congenza, dall'Agenda 2030, anche le imprese sono chiamate ad integrare, nelle proprie strategie di sviluppo e nei propri modelli di business strumenti, target e indicatori per misurare il proprio impegno sociale, sia dal punto di vista ambientale che ambientale e sociale.

In tale ambito, il tema relativo alla **"disclosure"** delle **performance di sostenibilità** è stato al centro di un'intensa attività normativa, mentre cresce l'interesse degli investitori, che la utilizzano per valutare i rischi e le opportunità legate alle performance non finanziarie delle aziende in cui investono.

A livello europeo il processo è stato rafforzato dal recente recepimento della **Direttiva Europea 2014/95 - Barnier, "Non financial disclosure"** che prevede l'obbligo per le società di interesse pubblico che rispondono a determinati criteri di fornire, a partire dall'esercizio 2017, un'informazione relativa alla gestione di tematiche sociali e ambientali. Il Decreto Legislativo è stato definitivamente emanato, nell'ordinamento italiano, il 30 dicembre 2016.

L'integrazione della sostenibilità nella strategia aziendale passa anche attraverso una maggiore consapevolezza dell'importanza delle tematiche di rischio connesse alla sostenibilità. Come evidenziato dal **World Economic Forum** nella XVIIª edizione del suo **Global Risk Report**, le maggiori tendenze che influenzeranno gli sviluppi globali nel prossimo decennio sono legate al **cambiamento climatico**, alla **disuguaglianza nei redditi** e alla **disuguaglianza sociale**. Questi tre ambiti rappresentano non solo dei rischi, ma anche nuove opportunità di business che un'organizzazione deve saper cogliere e gestire in maniera adeguata.

Le aziende devono quindi considerare la sostenibilità come elemento cruciale nelle valutazioni di rischio e nelle relative azioni di mitigazione.

2.2 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di **Risk Management** e 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**. Le attività sono svolte nell'ambito delle **Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi**, approvate dal Consiglio di Amministrazione ed adottate dalle società del Gruppo; tali linee guida sono state elaborate in conformità alle raccomandazioni del codice di autodisciplina delle società quotate.

Il processo tiene in considerazione tutti i possibili rischi e ne valuta l'impatto sull'azienda, sia con riferimento agli **aspetti economico-finanziari**, che **reputazionali**. A tal fine, i principali **driver di rischio** considerati fanno riferimento alla **mission aziendale** e al suo legame con il territorio, alla natura e diversificazione delle unità di business, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macroeconomico e alle aspettative, delle parti interessate, caratterizzate da una sempre crescente sensibilità verso i temi dell'ambiente, della salute e sicurezza e, più in generale, della sostenibilità.

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 prosodi ed i piani di mitigazione**.

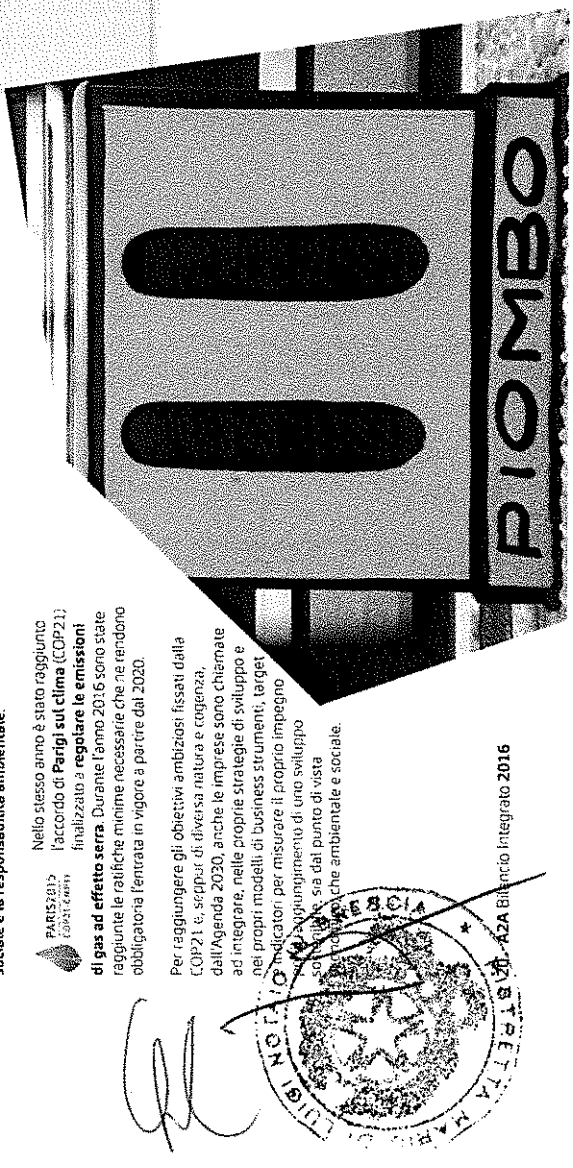
Implementato inizialmente a livello di Gruppo, il processo di gestione dei rischi è stato infatti sviluppato con un'evoluzione sia a livello di Business Unit che di Società del Gruppo, in particolare per le società con rilevante valore strategico, nonché in attuazione delle nuove norme ISO 14001 (Ambiente) e ISO 9001 (Qualità). Il profilo di rischio del Gruppo e delle Società che risultano dall'attività di assessment periodico sono analizzati dai rispettivi consigli di amministrazione e in occasione delle business review.

LE PRINCIPALI NOVITÀ LEGATE AL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT

A seguito dell'emanazione delle nuove norme ISO 14001 e ISO 9001, che prevedono la valutazione dei rischi e delle opportunità come elementi principali dei rispettivi sistemi di gestione, la struttura di Group Risk Management ha avviato, in collaborazione con le altre strutture aziendali, un programma, che si svilupperà ulteriormente nel corso del 2017, per approfondire le specifiche tematiche di rischio introdotte e per sviluppare una correlazione del rischio di processi aziendali. Inoltre è stato avviato un piano di sviluppo di strumenti informativi a supporto dell'ERM tale da rendere più efficiente il workflow delle informazioni e la redazione della reportistica. È stato infine sviluppato un progetto di definizione e monitoraggio dei fattori di rischio attraverso specifici Key Risk Indicator in grado di fornire al Board una visione prospettica sulle possibili evoluzioni del profilo di rischio del Gruppo.

I rischi oggetto di analisi da parte del Gruppo sono riconducibili a fattori di rischio interni, esterni nonché a quelli che caratterizzano le linee di sviluppo e la strategia (per maggiori dettagli si veda il Supplemento a pag. 11). Tra i principali rischi considerati dal Gruppo rientra quello legato alla **volatilità dei prezzi delle commodity** (ovvero la variabilità dei prezzi dei principali vettori energetico/gestiti), ritenuto uno dei rischi più complessi per il settore delle utilities e presidiato da una apposita struttura organizzativa all'interno della struttura di Risk Management.

(1) Il modello di riferimento per il controllo interno, adottato dalla Trowekey, Commission americana del mercato COSSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report 12.



02_Opportunità e Rischi

Gestione dei rischi legati alle tematiche di sostenibilità

Il processo di gestione dei rischi adottato dall'Enterprise Risk Management mira alla creazione e al mantenimento del valore dell'azienda; in quest'ottica occorre sottolineare come i temi della sostenibilità siano sottesi a tale processo. Questo concetto trova applicazione, ad esempio, nel fatto che i rischi siano valutati anche con riferimento agli impatti sulla reputazione, sull'ambiente, sulla salute e sicurezza, sulla qualità dei servizi erogati ai clienti e al territorio.

Nel corso del 2016 è stato avviato un confronto con la Funzione *Corporate Social Responsibility* per approfondire ulteriormente le **tematiche di rischio legate agli obiettivi di sostenibilità** e per condividere la possibilità di gestire in modo sinergico le attività di *risk management* e i risultati dell'attività di *stakeholder engagement* anche attraverso il **monitoraggio di fattori di rischio legati al tema del consenso**.

Sono stati inoltre analizzati i rischi associati e i relativi presidi in essere per i temi materiali, il cui dettaglio è riportato nelle tabelle presenti all'inizio di ciascun capitolo (i temi legati alla *governance* sono riportati nel Supplemento allegato). Questo passaggio rappresenta un obiettivo importante, che rafforza il progressivo inserimento della responsabilità sociale negli ambiti gestionali del Gruppo.

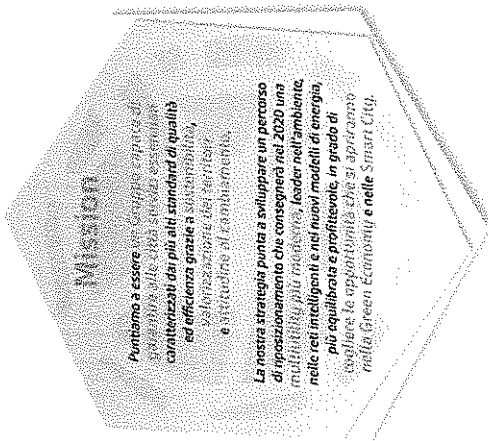
Per un maggior approfondimento sui rischi e sul loro modello di gestione si rinvia alla Relazione sulla Gestione 2016 e al Supplemento nel presente documento.



03_Modello di Business e Strategia

Il Gruppo AZA ha sviluppato un modello di business multiterritoriale, nei settori della produzione, vendita e distribuzione di gas e di energia elettrica, del calore

attraverso il tele riscaldamento, dei servizi legati al ciclo integrato dei rifiuti, del ciclo idrico integrato e delle smart cities.



I valori del Gruppo AZA rappresentano l'identità culturale a cui si ispirano tutte le persone di AZA e le regole comportamentali di riferimento per l'attività quotidiana dei dipendenti. I valori sono, unitamente alla mission, la base dei business model del Gruppo che consolida o stimola un'integrazione sempre più forte con i territori e con le persone che vi abitano grazie ad un progetto industriale che permette di individuare opportunità di sviluppo per il business e per i propri stakeholder.

Il Gruppo AZA contribuisce a costruire e sviluppare un insieme di molteplici attività con le imprese locali, creando sinergie, efficienza industriale ed economie di scala. L'ambizione del Gruppo è di costruire un modello di **multiterritorialità integrata nei territori**, a misura delle persone che vi abitano, capace di creare e distribuire a tutti i suoi stakeholder un valore sociale progressivo e duraturo nel tempo.

I VALORI DEL GRUPPO AZA

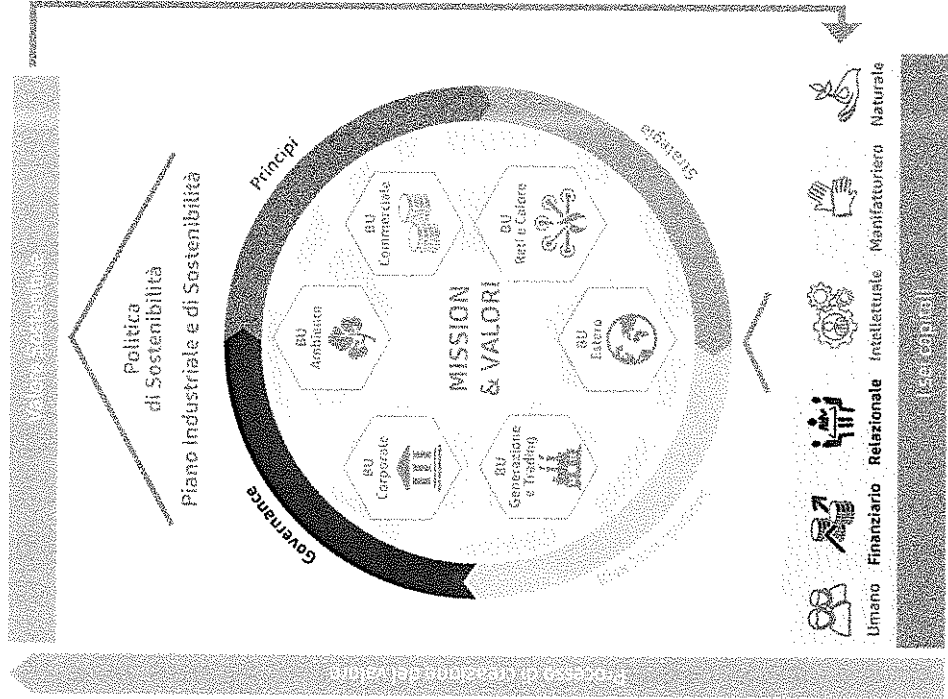
- Innovazione:** costruiamo un futuro fatto di idee, ricerca, tecnologia, per affrontare con coraggio ogni nuovo sfida.
- Sostenibilità:** lavoriamo per ridurre al minimo l'impatto delle nostre azioni sull'ambiente e per assicurare alle generazioni future un domani sostenibile.
- Relazione:** mettiamo al centro le persone valorizzando ascolto, collaborazione e condivisione.
- Trasparenza:** ci impegniamo a generare valore per il futuro, a mantenere le promesse e a rispedire quelle con trasparenza.
- Qualità:** investiamo le nostre competenze con impegno e determinazione per garantire sempre massimi risultati qualitativi.

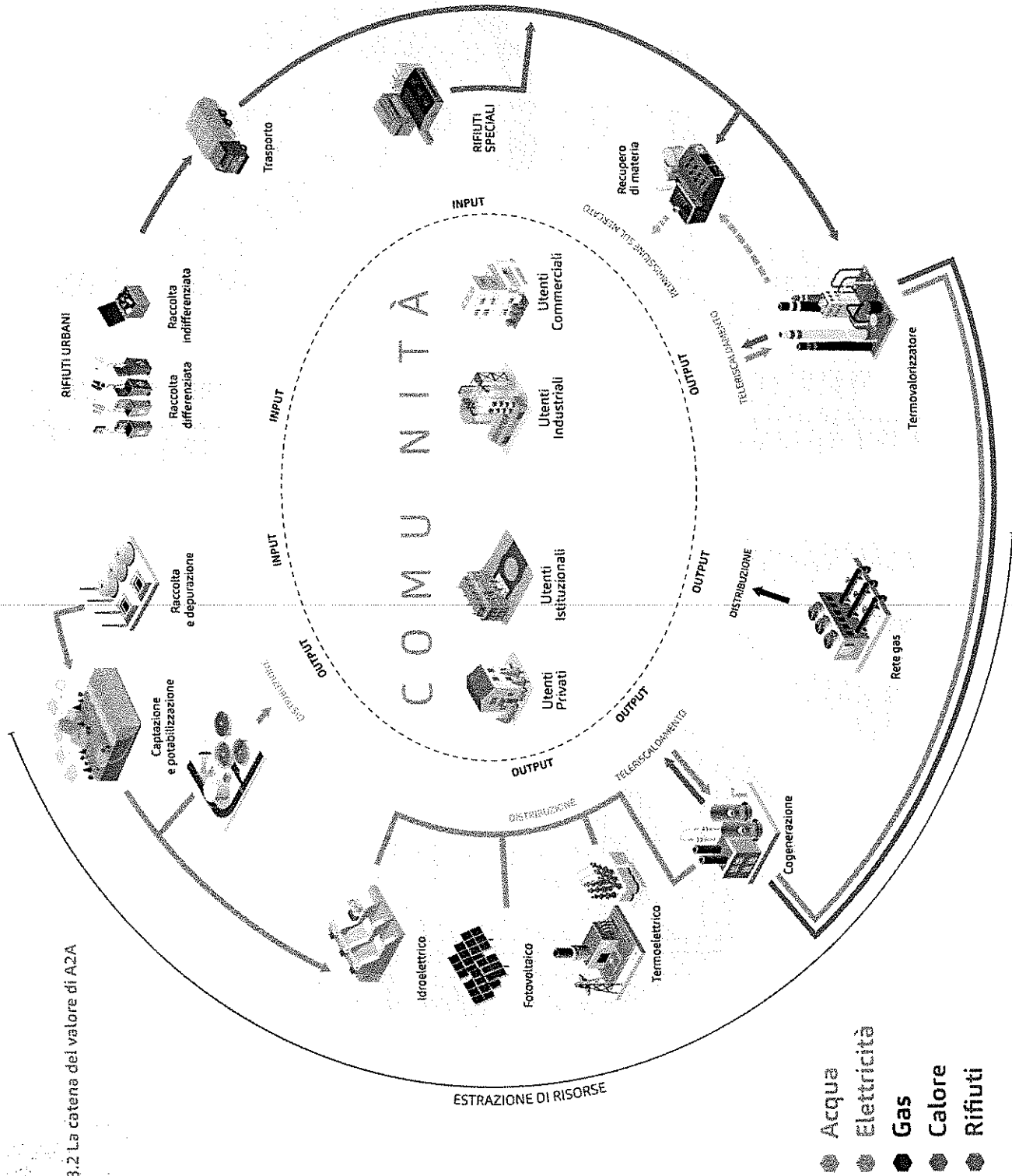


3.1 Il Modello di Business

La rappresentazione schematica che segue, mette in evidenza come una gestione integrata e sostenibile dei diversi Capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale e Relazionale), da cui l'organizzazione dipende per garantire i propri servizi, rappresenti la base per la creazione di valore sostenibile nel tempo. Al fine di preservarne la loro ricchezza, in termini di risorse nel lungo periodo, AZA ha sviluppato un modello di business che, in linea con la mission e i valori chiave, consente alle proprie Business Unit una gestione accurata di questi aspetti attraverso un sistema di governance, principi guida, strumenti di risk assessment e una strategia operativa, caratterizzata da obiettivi di medio e lungo periodo (Politica di Sostenibilità e Piano Industriale e di Sostenibilità).

Figura 02 | Il Modello di Business del Gruppo AZA





Lettere agli stakeholder
 Nota metodologica
 Il Gruppo A2A
 Governance
 Opportunità e rischi
 Risposta
 Il Modello di Business
 La strategia di sostenibilità
 Stakeholder engagement e analisi di materialità
 Capitale Finanziario
 Capitale Manifatturiero
 Capitale Naturale
 Capitale Humano
 Capitale Intellettuale
 Capitale relazionale
 Relazione della Società di Risorsa
 GRI
 Content Index

3.3 La strategia di sostenibilità

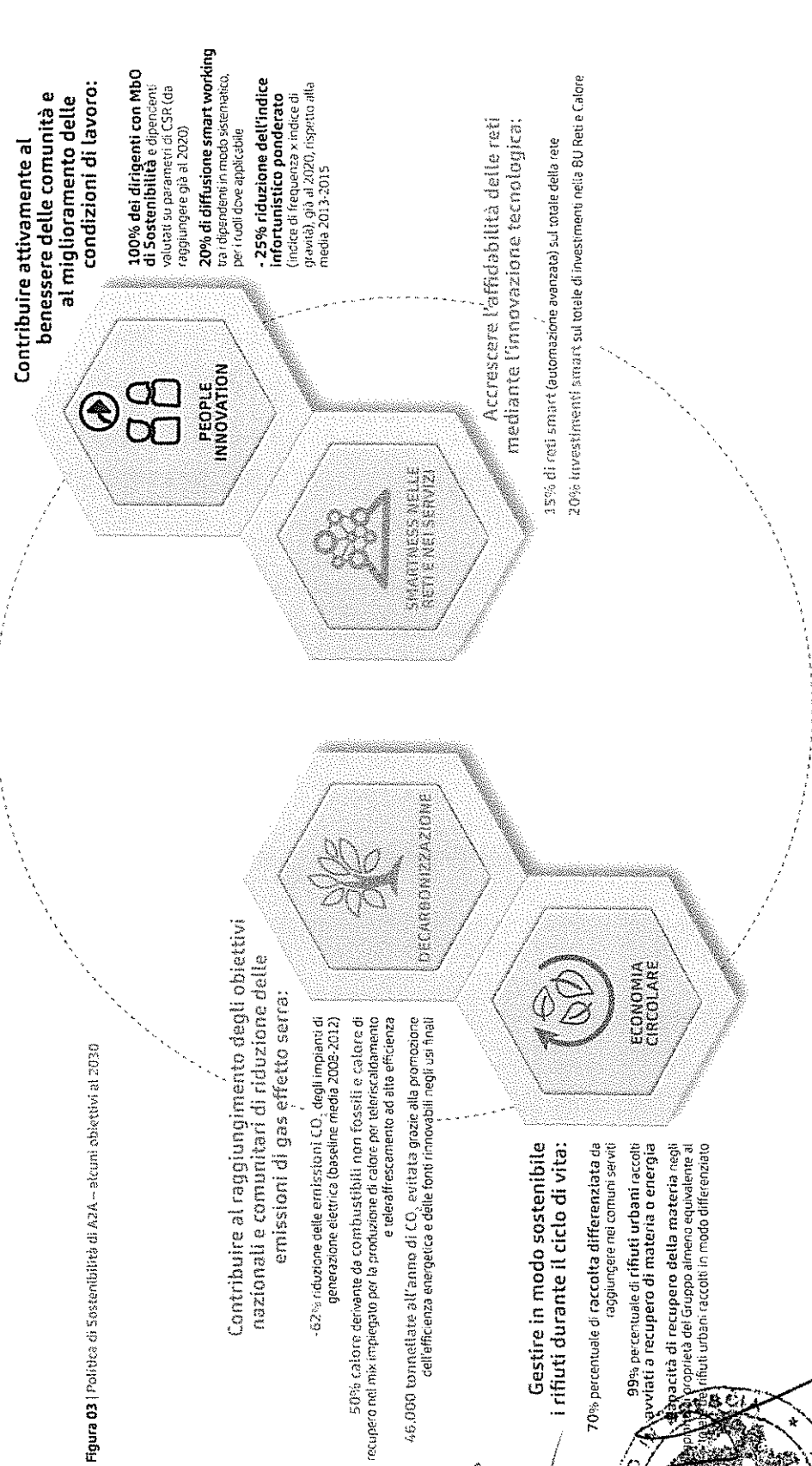
Per AZA la sostenibilità è un elemento strategico integrato nella crescita e nello sviluppo del business per favorire la generazione di valore condiviso nel breve, medio e lungo periodo.

A inizio 2016 è stato intrapreso un processo di progressiva consultazione con le prime linee e le principali aree aziendali, al fine di stimolare un

confronto costruttivo sulle linee strategiche di sostenibilità da intraprendere. Il risultato finale di quest'attività ha portato alla definizione di una **Politica e di un Piano di Sostenibilità** in grado di rispondere alle ambizioni del Gruppo e di contribuire al raggiungimento degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite del 2030**, i **"Sustainable Development Goals"**.

Per maggiori informazioni, si rivolga al riferimento Piano e Politica di Sostenibilità nella sezione "Sostenibilità" www.aza.it

Figura 03 | Politica di Sostenibilità di AZA – alcuni obiettivi al 2030



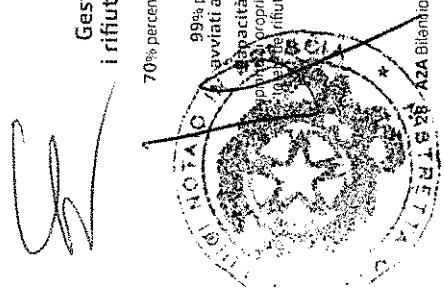
La Politica di Sostenibilità

La Politica di Sostenibilità fornisce nel suo statement il significato di sostenibilità per il Gruppo AZA: **"Aiutare le Comunità ad essere sostenibili"**.

Questo impegno per il Gruppo significa **migliorare la qualità della vita delle persone**, attraverso una nuova economia circolare, *low carbon* e basata su reti e servizi *smart*.

La Politica è infatti costruita attorno a 4 pilastri (**Economia Circolare, Decarbonizzazione, Smartness nelle Reti e nei Servizi e People Innovation**) che riassumono il percorso che il Gruppo vuole intraprendere per diffondere la sostenibilità presso tutti i suoi stakeholder.

- Lettere agli stakeholder
- Nova metodologia
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e rischi
- Business
- Il Modello di Business
- La catena del valore di AZA
- Stakeholder responsabili e analisi di materiali
- Contesto finanziario
- Capital Management
- Cultura Nazionale
- Circle's Urmano
- Capitale intellettuale
- Carriere deltoposta
- Settore della Società di Rivoluzione
- SDG Content Index








03_Modello di Business e Strategia

Il Piano di Sostenibilità: gli obiettivi e le azioni al 2020

Il Piano di Sostenibilità è lo strumento che contiene gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale, fino al 2020. Ogni azione del Piano si compone di differenti indicatori che permettono di misurare lo stato di avanzamento dell'azione. Ogni azione è monitorata con cadenza semestrale o annuale attraverso un apposito piano di monitoraggio che permette di valutare lo stato di avanzamento e la sua efficacia nel tempo.

Nella presentazione del nuovo Piano Industriale è prevista l'integrazione dei contenuti dello stesso con il Piano di Sostenibilità, al fine di formulare in un unico documento il Piano Strategico Integrato del Gruppo AZA.

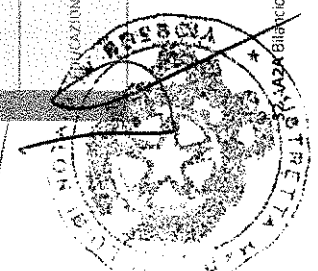
Figura 04 | Piano di Sostenibilità 2016 - 2020

AZIONE	OBBIETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO													
RECUPERO E TRATTAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 99% di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia Raggiungere il 67% di media di raccolta differenziata nei Comuni servizi Raggiungere l'80% dell'incidenza della capacità di recupero di materia negli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti Aumentare del 151% la capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo Aumentare del 13% la capacità di trattamento rifiuti destinati al recupero energetico negli impianti del Gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> % di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia % media di raccolta differenziata nei comuni servizi Capacità di recupero di materia negli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti in modo differenziato Rifiuti recuperati come materia presso i nostri impianti (t) Rifiuti raccolti in modo differenziato (t) Capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo (t) Δ rispetto al 2015 Capacità di trattamento rifiuti destinati al recupero energetico negli impianti del Gruppo (t) Δ rispetto al 2015 	<ul style="list-style-type: none"> 98,86% 56,2% 84% 606.000 724.239 658.000 +86% 1.405 +1% 	 <p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p>													
					POLITICHE DI RIDUZIONE	<ul style="list-style-type: none"> Coprire il 100% di territori con progetti di recupero, riduzione e riutilizzo dei rifiuti attwati presso Comuni 	<ul style="list-style-type: none"> Territori raggiunti 	90%	 <p>CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ</p>								
										RISK MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> Definizione di un sistema di risk intelligence specifico sui rischi di sostenibilità 	<ul style="list-style-type: none"> Avanzo confronto con la Fondazione CSR 	GOVERNANCE				
														ACQUA	<ul style="list-style-type: none"> Ridurre del 5% le perdite misurate nel quinquennio 2016-2020 nel servizio idrico 	<ul style="list-style-type: none"> Perdite di rete (Mm³) Δ perdite 2016-2020 nel servizio idrico 	 <p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>
BIODIVERSITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Monitorare il 100% degli impianti su biodiversità 	<ul style="list-style-type: none"> Da implementare entro il 2020 	/	 <p>CAPITALE NATURALE</p>													

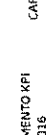



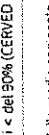

ECONOMIA CIRCOLARE

Lettero agli stakeholder
Non-technological
Il Gruppo AZA
Governance
Popolazioni e rischi
Rischio
Il Modello di Business
La cultura del valore di AZA
Stakeholder engagement e analisi di materialità
Capitale Finanziario
Capitale Manifatturiero
Capitale Naturale
Capitale Umano
Capitale intellettuale
Capitale Relazionale
Relazione della società al Peer score
GR
Content index

AZIONE	OGGETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
TELE RISCALDAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Aumentare del 13,7% la volumetria servita dal tele riscaldamento (perimetro ACS+Varese Risorse) 194 t/a di emissioni di CO₂ evitate grazie al tele riscaldamento nel 2020 (+149% rispetto al 2014) 234.000 t/a di emissioni di CO₂ evitate grazie al tele riscaldamento nel 2020 (+82% rispetto al 2014) 	<ul style="list-style-type: none"> Volumetria servita dai tele riscaldamento e tele raffreddamento (Mm³) % incremento rispetto al 2015 ND, evitate (t/a) Emissioni di CO₂ evitate (t/a) 	<ul style="list-style-type: none"> 98,3 +3% -102 (dato 2015) -164.000 (dato 2015) 	<p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p> 
EFFICIENZA IMPIANTI FINALI	<ul style="list-style-type: none"> Evitare 36.200 t di CO₂ grazie ad interventi di efficientamento energetico negli usi finali (installazioni LED, attività ESCO industriali e gestione co-60mm) 	<ul style="list-style-type: none"> Numero di riconversioni di impianti di riscaldamento obsolete presso clienti finali (gestione calore) Numero di installazioni nuove caldaie AEN CO₂ evitata attività LED (t) CO₂ evitata gestione condomini (t) 	<ul style="list-style-type: none"> 13 69 27.950 2.095 	<p>CAPITALE NATURALE</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p>  <p>CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI</p> 
EMISSIONI	<ul style="list-style-type: none"> Ridurre del 34% le emissioni di CO₂ della generazione elettrica rispetto ai livelli medi del periodo 2008 - 2012 (9.500 t CO₂) Ridurre del 10% l'intensità carbonica della generazione elettrica (CO₂/kWh) rispetto ai livelli medi del periodo 2008 - 2012 (438 g CO₂/kWh) 	<ul style="list-style-type: none"> Emissioni CO₂ degli impianti di produzione di energia elettrica (kt CO₂) Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 Fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (kgCO₂/kWh) Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 Numero di nuovi mezzi riscalda rinfredda a basso impatto ambientale Δ rispetto al 2015 	<ul style="list-style-type: none"> 5047 -47% 417 -5% 417 +276% 	<p>CAPITALE NATURALE</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p> 
SOSTENIBILITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 49% di produzione al 2020 di energia termica da fonti non fossili 	<ul style="list-style-type: none"> Produzione di energia termica da fonti rinnovabili (GWh) % sul totale 	<ul style="list-style-type: none"> 1.386 50,4% 	<p>CAPITALE NATURALE</p> 
RINNOVABILI	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 49% di produzione al 2020 di energia termica da fonti non fossili Incrementare del 100% la vendita di energia verde (rinnovabile) al segmento Mass Market (rispetto al 2015) 	<ul style="list-style-type: none"> Energia verde venduta (GWh) Δ rispetto al 2015 	<ul style="list-style-type: none"> 708,7 +22% 	<p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>  <p>CAPITALE FINANZIARIO</p> 
GREEN MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 20% il numero di visite agli impianti del Gruppo (rispetto al 2015) Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola AZA (rispetto al 2015) 	<ul style="list-style-type: none"> Visite agli impianti Δ rispetto al 2015 Studenti coinvolti in iniziative 	<ul style="list-style-type: none"> 257.075 21.000 +19% 29.000 	<p>CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ</p>  <p>CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ</p> 



0.3_Modello di Business e Strategia

AZIONE	OBIETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimento della performance nelle indagini di "Customer Satisfaction multi-clienti di riferimento" > del 2% rispetto a media nazionale e mai < del 90% (CERVED Databank) Mantenimento della qualità dei servizio call center > della media nazionale del settore 	<ul style="list-style-type: none"> CSI totale CSI Call Center AZA Energia (1° semestre) 	<ul style="list-style-type: none"> 92,4 (media nazionale 90,3) 97,1 (media nazionale 91,0) 	 <p>CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI</p>
SMART GRID	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 70% di utenti con contatori gas intelligenti al 2018 e 100% al 2020 (contatori aperti, che concordano con gli utenti di rete) Raggiungere il 75% di utenti con contatori elettrici intelligenti (2G - modello Autorca) al 2020 Ridurre del 40% la durata media delle interruzioni nella città di Milano rispetto a 2015 Ridurre del 64% il numero medio di interruzioni nella città di Milano rispetto al 2015 	<ul style="list-style-type: none"> Utenti con contatori gas intelligenti % sul totale utenti Utenti con contatori elettrici intelligenti % sul totale utenti Minuti medi annui di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe Δ rispetto al 2015 Numero medio annuo di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe Δ rispetto al 2015 Investimenti in smart grid (min €) 	<ul style="list-style-type: none"> 361.575 31% 1.107.770 99% 26.63 +12% 1,54 -18% 3 	 <p>CAPITALE INTELLETTUALE</p>  <p>CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI</p>
DIGITAL	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 62 mln di Euro di investimenti in smart grid (rete elettrica) Raggiungere 400.000 clienti con strumenti on line Raggiungere 400.000 clienti con iscrizione a bolli@mail Raggiungere 100.000 iscrizioni di cittadini a servizi online effettuando il download di una App del Gruppo Raggiungere 10 mln € di investimenti in ambito Smart City sul territorio 	<ul style="list-style-type: none"> Investimenti in smart city (min €) Numero di clienti iscritti allo Spornello Online Numero di clienti iscritti Numero di download di App del Gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> 1,9 Implementazione prevista dal 2017 193.500 99% 1.317 	 <p>CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI/COMUNITÀ</p>
SMART CITY	<ul style="list-style-type: none"> Installare 20.000 cestini ambientali "smart" Installare 250.000 impianti led su IP 100% Led sostituiti a Milano, Brescia e Bergamo 	<ul style="list-style-type: none"> Numero cestini "smart" Impianti LED installati (numero) Impianti LED installati (%) 	<ul style="list-style-type: none"> 193.500 99% 	 <p>CAPITALE INTELLETTUALE</p>
FASCE BASSI	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere lo 0,1% di adesione all'iniziativa Banco dell'Energia della base clienti (compresi dipendenti) 	<ul style="list-style-type: none"> Adesione al Banco dell'Energia (numero) Percentuale sulla base clienti 	<ul style="list-style-type: none"> 1.317 0,15% 	 <p>CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ</p>

0.3_Modello di Business e Strategia

CAPIALE INTERESSATO

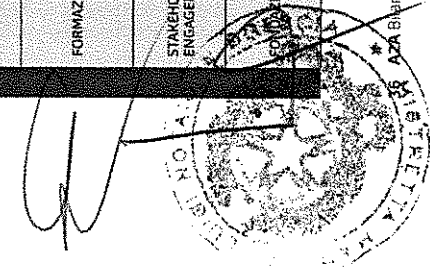
AVANZAMENTO KPI
2016

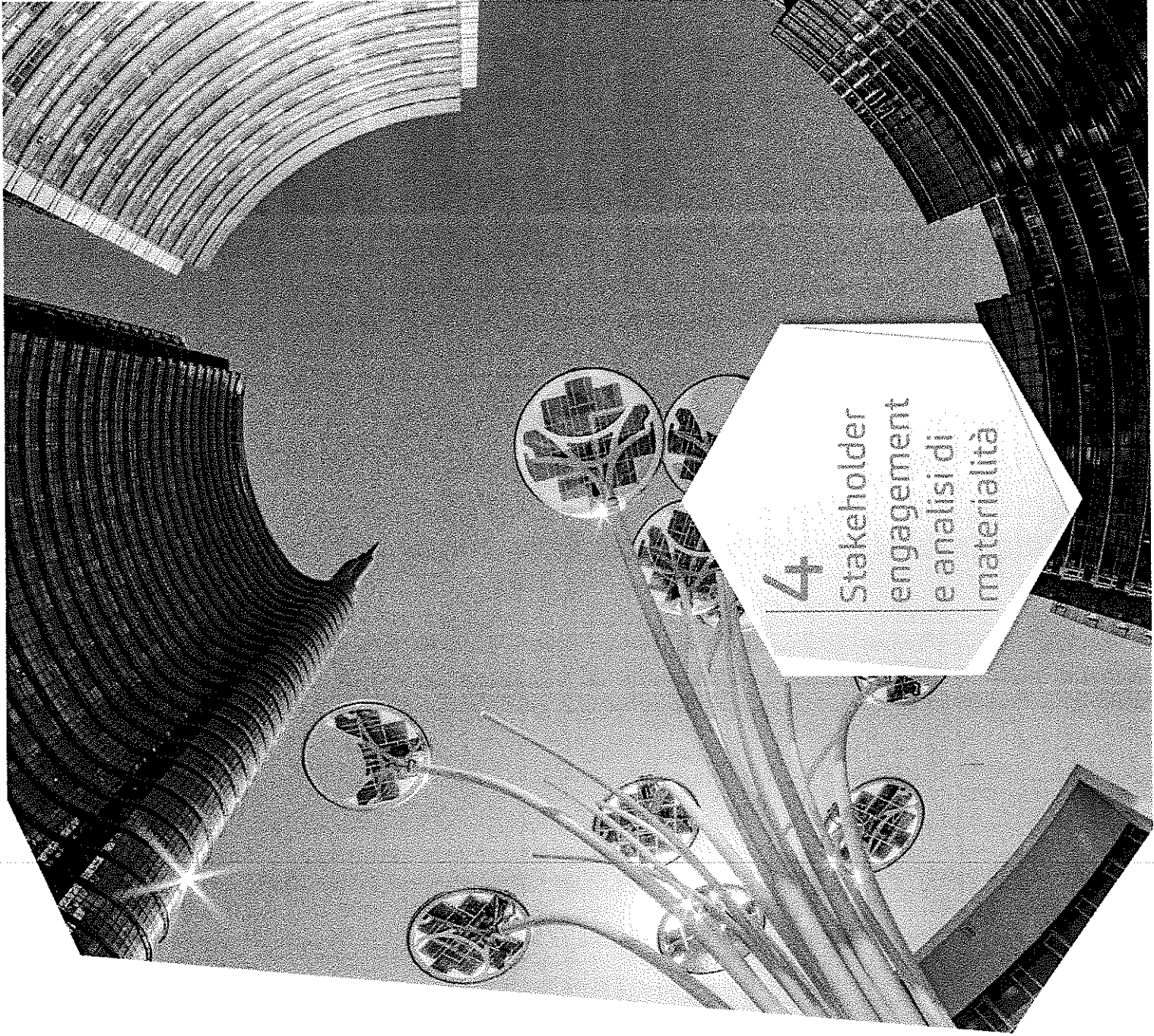
KPI

OGGETTIVO 2020

AZIONE

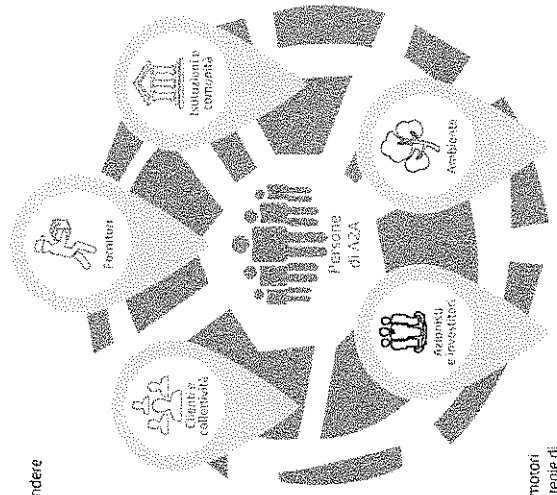
AZIONE	OGGETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPIALE INTERESSATO
RESPONSIBLE PROCUREMENT	• Raggiungere il 75% del valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati	• Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale)	77%	CAPITALE RELAZIONALE FORNITORI
	• Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati in albo con requisiti di sostenibilità	• Fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità (% sul totale)	23%	
	• Monitoraggio del punteggio indice informatico dei fornitori per le attività svolte presso il Gruppo AZA	• Da realizzare entro il 2020	/	
	• Effettuare 4.000 visite spotative nei cantieri stradali	• Visite spotative effettuate nei cantieri stradali (numero)	1.406	
SALUTE E SICUREZZA	• Ridurre del 25% l'indice informatico ponderato (indice di frequenza) di gravi, rispetto alla media 2013-2015 (23,66)	• Indice informatico ponderato	30,7	CAPITALE UMANO
	• Raggiungere il 100% di Dipendenti con MBO di Sostenibilità	• Dipendenti con MBO di Sostenibilità (% sul totale)	32%	
MBO	• Raggiungere il 100% dipendenti, soggetti al Performance Management, valutati sui parametri di CSR	• Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale)	0%	CAPITALE UMANO
	• Sviluppo di una Politica e un Piano aziendale di sostenibilità	• Da realizzare entro il 2017	raggiunto	
TRASPARENZA	• Sviluppo progressivo della rendicontazione integrata e del bilancio integrato	• Da realizzare entro il 2017	raggiunto	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITA'
	• Redigere 8 bilanci territoriali	• Bilanci Territoriali redatti (numero)	3	
INNOVAZIONE E R&D	• Raggiungere il 100% di richieste / domande di rating di sostenibilità	• Tasso di risposta	100%	CAPITALE INTELLETTUALE
	• Attivare 5 progetti all'anno di ricerca, iniziative e partnership a cui il Gruppo AZA partecipa con primari istituti di ricerca e Università	• Progetti attivati	9	
CHANGE MANAGEMENT	• Raggiungere 15 nuovi progetti di change management	• Numero nuovi progetti realizzati	5	CAPITALE UMANO
	• Sottoporre il 100% dei laureati under 35 (al 2015) a job rotation	• Dipendenti sottoposti a job rotation (% sul totale)	7%	
ENGAGEMENT INTERNO	• Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in indagine di ascolto	• Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale)	100%	CAPITALE UMANO
	• Raggiungere il 20% dei dipendenti coinvolti in progetti di smartWorking, per i ruoli ove applicabile, in modo sistematico	• Dipendenti coinvolti in progetti di smartWorking (% sul totale dei ruoli applicabili)	5%	
WELFARE	• Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity	• Dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity (% sul totale)	21%	CAPITALE UMANO
	• Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della natura e della percezione del Gruppo	• Da realizzare entro il 2020	7	
BRAND PERCEPTION	• Raggiungere il 100% dei dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità	• Dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità (% sul totale)	Definito un piano di formazione per il 2017	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITA'
	• Raggiungere il 100% dipendenti coinvolti in formazione sul nuovo Codice Etico del Gruppo	• Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico (% sul totale)	17%	
FORMAZIONE	• Mantenere i livelli medi di gradimento delle aree di formazione/addestramento pari a 5 (scala 1-7)	• Livello medio di gradimento della formazione	6	CAPITALE UMANO
	• Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni	• Numero workshop realizzati (formatoAscolto)	2	
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	• 100% delle iniziative delle Fondazioni, coerenti alla Politica di Sostenibilità del Gruppo	• Numero azioni scaturite	6	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITA'
		• % sul totale delle iniziative	100%	





4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

04 Stakeholder engagement e analisi di materialità



Ascoltare le esigenze della comunità e rispondere ai relativi bisogni e aspettative è la base per concretizzare il concetto di sostenibilità. Il fine è di generare e distribuire valore in maniera armoniosa e duratura, conciliando gli interessi del Gruppo e dei suoi portatori di interesse. In questo intreccio di relazioni e di interessi è importante notare come i **principali stakeholder assumano spesso un duplice ruolo**, ad esempio: i Comuni nei quali il Gruppo opera sono anche azionisti; le istituzioni con cui si confronta sono anche clienti; i cittadini (e quindi la collettività) rappresentano a loro volta i maggiori fruitori dei servizi; all'interno della categoria clienti rientrano anche dipendenti e fornitori. Dal 2013 è stato introdotto un sistema di reporting strutturato delle attività di coinvolgimento (**stakeholder engagement**) attraverso lo sviluppo di uno specifico database di Gruppo. Durante le occasioni di incontro e di coinvolgimento esterno gli *stakeholder* si trasformano in promotori del cambiamento e dell'evoluzione delle strategie di sostenibilità del Gruppo.

Nel 2016 sono state organizzate circa 240 iniziative di coinvolgimento. I gruppi di *stakeholder* maggiormente coinvolti sono rappresentati dalle

Figura 05 | Tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement

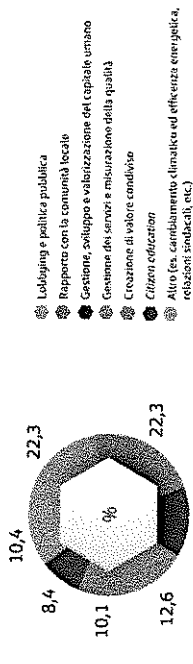
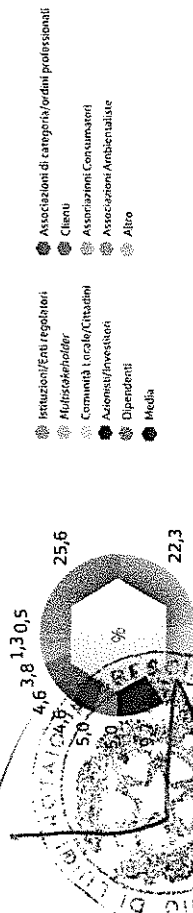


Figura 06 | Principali categorie di stakeholder coinvolte in iniziative di engagement



Bilancio Integrato AZA - Bilancio Integrato 2016

4.1 | forumAscolto

È proseguita, nel 2016, l'attività di **forumAscolto**, ovvero il programma di ascolto multistakeholder avviato da AZA nel 2015, per comprendere le esigenze dei territori in cui opera.

Il **forumAscolto** è un appuntamento di dialogo e confronto, che ha l'obiettivo di cogliere le specificità delle singole comunità, costruire una discussione sulle tematiche importanti per AZA e per i suoi *stakeholder* e contribuire allo sviluppo di idee e progetti in linea con gli obiettivi del Gruppo, in grado di creare valore condiviso.

Il primo forum ha avuto luogo l'8 giugno 2015 a Brescia e, nel 2016, sono stati organizzati altri due forum.

Figura 07 | forumAscolto realizzati nel 2016

ForumAscolto	Località	Data	Partecipanti (membri stakeholder)	Tematiche trattate	Idee emerse, di cui 5 selezionate e 3 attivate
Varese e Valchiavenna	Varese	25 febbraio 2016	29	4 lavori di lavoro su: - Responsabilità economica - Responsabilità ambientale - Responsabilità sociale - Relazioni con il territorio	9 idee emerse, di cui 5 selezionate e 3 attivate
Bergamo	Bergamo	4 luglio 2016	44	4 lavori di lavoro su: - Reti e infrastrutture - Economia circolare - Sostegno e relazione con il territorio - Digitalizzazione e smart city	7 idee emerse, di cui 3 selezionate

Avante di ciascun forum le idee proposte sono state valutate dal Comitato Territorio e Sostenibilità e dalle BU del Gruppo secondo criteri definiti, quali: la coerenza con le priorità emerse dal forum, l'investimento necessario, i tempi di realizzazione, la coerenza con il piano industriale, i benefici sociali, economici e ambientali conseguibili e la presenza di eventuali altre iniziative similari già in corso.

Le idee selezionate sono state quindi comunicate agli *stakeholder* e alla comunità tramite due incontri dedicati, in cui sono stati presentati anche i **Bilanci di Sostenibilità Territoriali** redatti a valle dei forum.

I risultati dei forum multistakeholder, infatti, insieme alle *performance* economiche, ambientali e sociali di AZA sui territori sono inclusi nei rispettivi Bilanci di Sostenibilità Territoriali, documenti innovativi di rendicontazione della sostenibilità, che hanno l'obiettivo di diventare un **appuntamento annuale di comunicazione agli stakeholder locali**, così come avvenuto per la seconda edizione del Bilancio di Sostenibilità Territoriale di Brescia, pubblicato nella seconda metà del 2016. All'interno di questo documento è presente anche il piano di attuazione delle iniziative che sono nate dai forum.

Lo stato di avanzamento nell'attuazione dei progetti selezionati è comunicato anche attraverso un sito internet dedicato www.aziendaazienda.com.

Figura 08 | Bilancio di Sostenibilità Territoriale sono correlabili anche sezione Sostenibilità nel sito [aziendaazienda.com](http://www.aziendaazienda.com)

Nella seconda metà del 2016 sono state, inoltre, avviate le attività preparatorie per la realizzazione del **primo forumAscolto a Milano** (30 gennaio 2017), che ha visto la partecipazione di 39 *stakeholder* chiamati a confrontarsi su quattro diversi lavori tematici: *Smart City*, *Economia Circolare*, *Cultura ambientale e Rigenerazione urbana*. Inoltre, per la prima volta dalla nascita del programma forumAscolto di AZA, tutti i cittadini milanesi sono stati invitati a partecipare attraverso la **piattaforma** www.aziendaazienda.com, proponendo idee e iniziative, votandole e condividendo. La piattaforma è stata promossa anche da una **pagina facebook dedicata** (si veda anche pag. 129).

04_ Stakeholder engagement e analisi di materialità

4.2 Analisi e matrice di materialità

Nel 2016 si è svolto un processo di aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo AZA**. Per misurare la rilevanza per gli stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

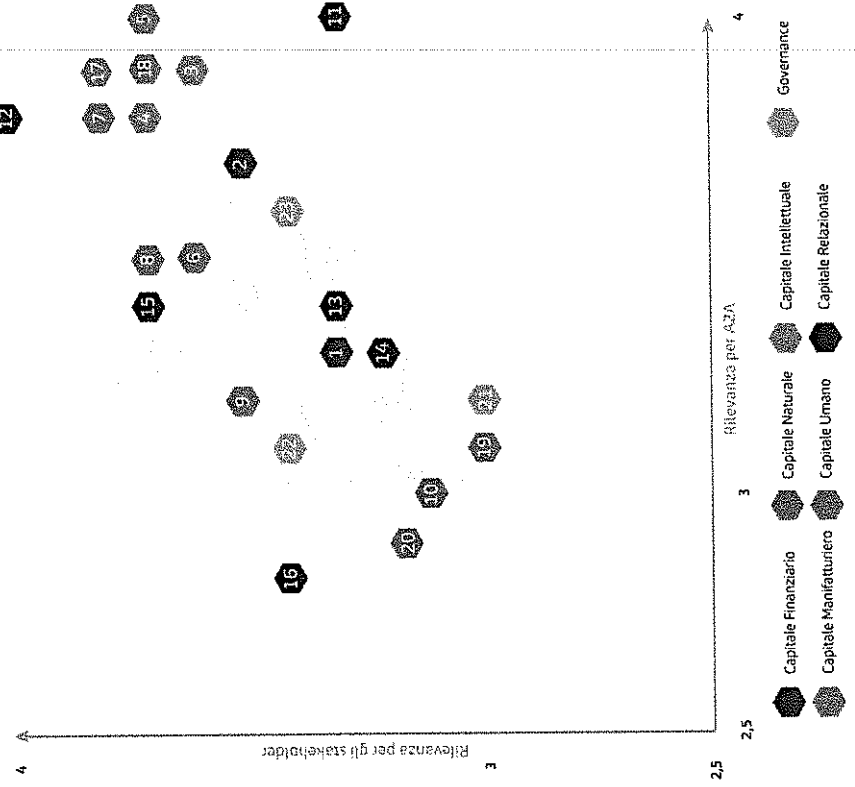
- un'indagine promossa a gennaio 2017 tramite un questionario on line somministrato a tutti gli stakeholder che hanno partecipato ai diversi forum/assemblee di AZA (circa 120 persone);
- le evidenze emerse dai Forum di Bergamo e Valtellina-Valchiavenna;
- l'analisi del database delle iniziative di engagement dell'anno.

Per misurare la rilevanza per AZA, i diversi temi sono stati valutati dalle direzioni/società del Gruppo tramite un sondaggio somministrato durante l'annuale riunione di kick-off delle attività per il Bilancio 2016, tenutasi a dicembre 2016.

Rispetto agli scorsi anni, l'elenco delle tematiche sottoposte alla valutazione è stato aggiornato rispetto all'evoluzione del contesto di riferimento e ai nuovi macro trend di settore, considerando aspetti come la "Gestione dei trasporti e della logistica" e "Elementi ESG nella Governance aziendale". L'analisi finale ha permesso di definire 23 tematiche che abbracciano i sei Capitali e il sistema di Governance del Gruppo.

I risultati sono riportati nella matrice di materialità.

Figura 08 | Matrice di materialità



Numero	Descrizione	Rilevanza per gli stakeholder (Y)	Rilevanza per AZA (X)
1	Promozione di criteri ESG verso gli investitori e integrazione nei process di investimento	3,5	2,5
2	Creazione di valore economico condiviso	3,5	3,0
3	Innovazione tecnologica e Smart City	3,5	3,5
4	Gestione efficiente degli impianti e delle reti	3,5	3,5
5	Economia circolare	3,5	3,5
6	Uso efficiente dell'acqua	3,5	3,5
7	Cambiamento climatico ed efficienza energetica	3,5	3,5
8	Tutela del territorio	3,5	3,5
9	Depurazione delle acque reflue	3,5	3,5
10	Gestione dei trasporti e della logistica	3,5	3,5
11	Responsabilità, Sicurezza e Qualità nella fornitura di servizi e prodotti	3,5	3,5
12	Rapporto con la comunità locale	3,5	3,5
13	Accessibilità del servizio	3,5	3,5
14	Gestione responsabile della catena di fornitura	3,5	3,5
15	Citizen education	3,5	3,5
16	Lobbying e politica pubblica	3,5	3,5
17	Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	3,5	3,5
18	Valorizzazione del Capitale Umano	3,5	3,5
19	Diversità e welfare aziendale	3,5	3,5
20	Relazioni sindacali	3,5	3,5
21	Dritti umani	3,5	3,5
22	Etica, integrità e Compliance a leggi e regolamenti	3,5	3,5
23	Elementi ESG nella Governance aziendale	3,5	3,5

Capitali

5	Capitale Finanziario
5.1	Valore aggiunto prodotto e distribuito
5.2	Relazioni con gli azionisti
5.3	Rilancio degli investimenti
6	Capitale Manifatturiero
6.1	Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
6.2	Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
6.3	Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore
7	Capitale Naturale
7.1	Gestione ambientale di Gruppo
7.2	Capitale naturale nella Business Unit Ambiente
7.3	Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading
7.4	Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore
8	Capitale Umano
8.1	Gestione responsabile del capitale umano
8.2	Salute e sicurezza sul lavoro
8.3	Sviluppo del personale
8.4	Welfare e diversity
8.5	Remunerazione
9	Capitale Intellettuale
9.1	Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid
9.2	A2A per la Smart City del futuro
9.3	Marchi e Brevetti come risorse intangibili
10	Capitale Relazionale
10.1	Clienti
10.2	Comunità
10.3	Fornitori

45	
46	
46	
49	
51	
52	
55	
58	
65	
68	
73	
77	
80	
85	
87	
89	
92	
95	
96	
97	
98	
99	
102	
103	
103	
121	
131	

5 Capitale Finanziario



1.634
min euro

Valore economico prodotto e distribuito agli stakeholder

58,5
min euro

Investiti in attività con risvolti ambientali: riduzione emissioni, aumento efficienza energetica, sviluppo rinnovabili, innovazione.

5.093
min euro

ricavi del Gruppo nel 2016

386
min euro

investiti nelle Business Unit del Gruppo

Tematichetematiche	Descrizione	Impatto economico e ambientale	Valutazione finanziaria (BVA)	Relip 2016	Aspetti di rischio e sostenibilità
CREAZIONE DI VALORE CONDIVISO	Gestire in maniera consapevole le performance del Gruppo, garantire la stabilità finanziaria, tutelare la redditività e il valore economico generato, contribuire positivamente allo sviluppo del tessuto economico e sociale della comunità locale.	Valore economico prodotto e distribuito agli stakeholder	Il Gruppo gestisce in maniera consapevole le risorse economiche e finanziarie in grado di garantire adeguati livelli di ritorno e redditività del capitale investito. In tale ambito, viene prestata particolare attenzione alla riciclabilità e all'implementazione di processi di marketing e vendita degli spazi generati, dalla valutazione delle quotazioni di mercato delle principali committenti.	• 1.634 milioni di euro di valore aggiunto distribuito • 6 progetti attivati dai forum di dialogo <i>multistakeholder</i>	
VALORIZZARE I FONDI ESG PRESSO GLI INVESTITORI E PROMUOVERNE L'INTEGRAZIONE NEI PROCESSI D'INVESTIMENTO	Valorizzare gli aspetti ambientali e sociali con l'obiettivo di sviluppare relazioni affidabili e sinergiche con la comunità finanziaria, stimolare l'adozione di nuovi investimenti e la creazione di valore attraverso iniziative di missione su responsabilità.	• Cambiamento dell'assetto dell'assetto proprietario (ex carbon tax) • Volontarietà delle componenti ESG da parte delle agenzie di rating	Il Gruppo integra gli aspetti di ESG nelle proprie decisioni di investimento e nella propria condotta operativa, integrando la sostenibilità all'interno dell'attività di business e impegnandosi a costruire rapporti solidi con la comunità finanziaria. Il Gruppo coinvolge in maniera proattiva i principali investitori ESG, comunicando con trasparenza le proprie performance di sostenibilità.	• Ing. Jass nell'indice Euronext Vigeo Europe 120 • Rapporti ai principali azionisti delle agenzie di rating esteri	PEOPLE INNOVATION Trasparenza



05_Capitale Finanziario

I numeri riportati in questo capitolo fanno riferimento al perimetro del Bilancio Consolidato di AZA. Per maggiori informazioni si veda la Nota metodologica a pagg. 6-7.

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 AZA sui suoi principali stakeholder** e quindi la capacità del Gruppo di creare valore per i propri stakeholder. Per determinare la formazione del Valore Aggiunto AZA utilizza la metodologia definita dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS).

5.2 Relazioni con gli azionisti

La capogruppo AZA S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo AZA 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 dai Comuni di Brescia e Milano, può possedere più del 5% del capitale. Il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% del capitale sociale non può essere esercitato.

Gli **azionisti di AZA sono 82.504**, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail. Gli **investitori istituzionali** detengono circa il 33,8% del capitale sociale (31,5% nel 2015). Il 25,2% del fronteante in meno ai investitori istituzionali è detenuto da investitori britannici; il 18,1% da investitori con sede legale in Lussemburgo, il 17,5% da investitori statunitensi e il 17,4% da investitori italiani. Sono inoltre presenti investitori istituzionali francesi (7,2%), e tedeschi (2,5%). Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici quali **Norges Bank e Etica Sgr**.

Figura 10 | Indicatori azionari

	2014	2015	2016
Utile netto per azione (EPS) (euro)	(0,012)	0,023	0,072
Dividendo per azione (DPS) (euro)	0,0363	0,041	0,0482
Dividend Yield (DPS/EP)**	-4,3%	3,9%	4,2%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.
** Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

(1) I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 22 giugno 2016.

AZA negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2016 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:
 - la presentazione del Piano Strategico 2016-2020;
 - la crescita del dividendo distribuito;
 - l'acquisizione del 51% di Unesa Group Holding;
 - il perfezionamento di alcune acquisizioni nei settori dei rifiuti e dell'efficienza energetica;
 - il proseguimento del trend di riduzione del debito.
- i principali indici in cui è presente il titolo AZA sono: FTSE MIB, STOXX Europe, EURO STOXX, Wiscom Free, MSCI Europe, Small Caps e S&P Developed Ex-US.

AZA nei rating di sostenibilità

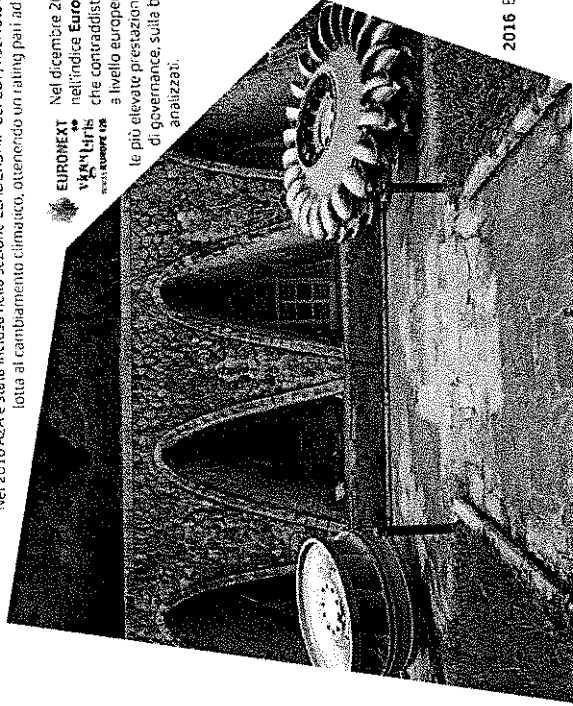
Nel corso degli ultimi anni sono aumentate le iniziative che promuovono con diverse modalità l'accoglimento di criteri ESG (Environmental, Social and Governance) nella valutazione degli investimenti finanziari. La finanza sostenibile viene quindi attuata con l'inclusione negli indici etici delle società quotate che soddisfano i principali criteri di responsabilità ambientale, sociale ed economica. Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici etici:

- Ethibel Sustainability Index Excellence Europe;
- Euronext Vigeo Europe 120;
- Solactive Climate Change Index;
- Standard Ethics Italian Index.

Dal maggio 2013, AZA è inclusa anche nell'**Ethibel Excellence Investments Register** e nell'**Ethibel Pioneer Investment Register**. Inoltre, AZA partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project), di Vigeo-Eiris, RobecoSAM e di ETICA SGR.

Nel 2016 AZA è stata inclusa nella sezione LEADERSHIP del CDP, riservata alle aziende capofila nella lotta al cambiamento climatico, ottenendo un rating pari ad A+.

EURONEXT VIGEO Nel dicembre 2016 AZA è stata inclusa nell'indice **Euronext Vigeo Europe 120**, che contraddistingue le 120 aziende a livello europeo che hanno raggiunto le più elevate prestazioni ambientali, sociali e di governance, sulla base di 330 indicatori analizzati.



Lettere agli stakeholder
Nota metodologica
Il Gruppo AZA
Governance
Opportunità e rischi
Modello di Business e Strategia
Stakeholder engagement e analisi di materialità
Capitale Finanziario
Valore Aggiunto
Rendimenti e Distribuzioni
Rilancio degli Investimenti
Capitale Industriale
Capitale Naturale
Capitali Umani
Capitale Intelletuale
Capitale Relazionale
Relazione della Società di Finanziamento
GR
Green Index

Relazioni con azionisti e investitori

AZA 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 Guidebook Utilities Sector Regulation, Investor Databook, documenti della Biblioteca per l'investitore);
 - comunicati stampa;
 - newsletter "AZA Business Plan News" (online);
 - 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.). La comunità finanziaria ha incontrato sia il vertice societario che alcuni direttori di filiera e di staff.
- Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2016, AZA risultava seguita da 13 diversi broker.

Notavole importanza riveste la **comunicazione via Internet** (sito web e mailing) e, nel 2016, 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, sulle filiere in cui il Gruppo opera, nonché sul contesto regolatorio;

• nuove informazioni sono state aggiunte all'**Investor Guidebook**, documento che offre una panoramica completa su AZA attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;

• è stato pubblicato un nuovo documento di approfondimento sulle tematiche normative e regolatorie di maggiore rilevanza per il modello di business di AZA e per il settore utilities, **"Investor Guidebook, Utilities Sector Regulation"**.

• è stato allargato il set di dati economico/finanziari dell'**Investor Databook**, che prevede in particolare, due altre informazioni storiche dal 2008, anche una parte dedicata ai dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.

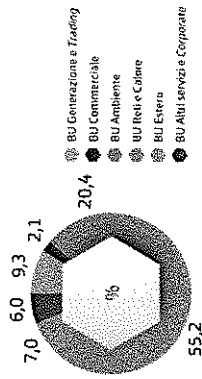
Per quanto riguarda la comunicazione rivolta agli investitori istituzionali e agli analisti, nel 2016 è proseguita la pubblicazione via web della newsletter **"AZA Business Plan News"**, che illustra i principali aggiornamenti legati al Piano Strategico. Il web rappresenta anche un efficace canale di

comunicazione con gli investitori retail, sul sito Internet di AZA 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 2016 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 386 milioni di euro (+12% rispetto al 2015).

Figura 11 Investimenti in % per Business Unit nel 2016



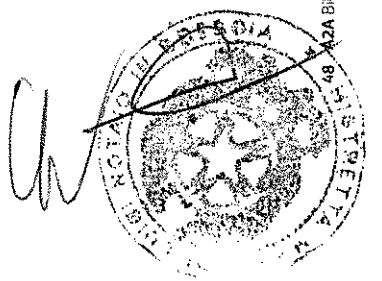
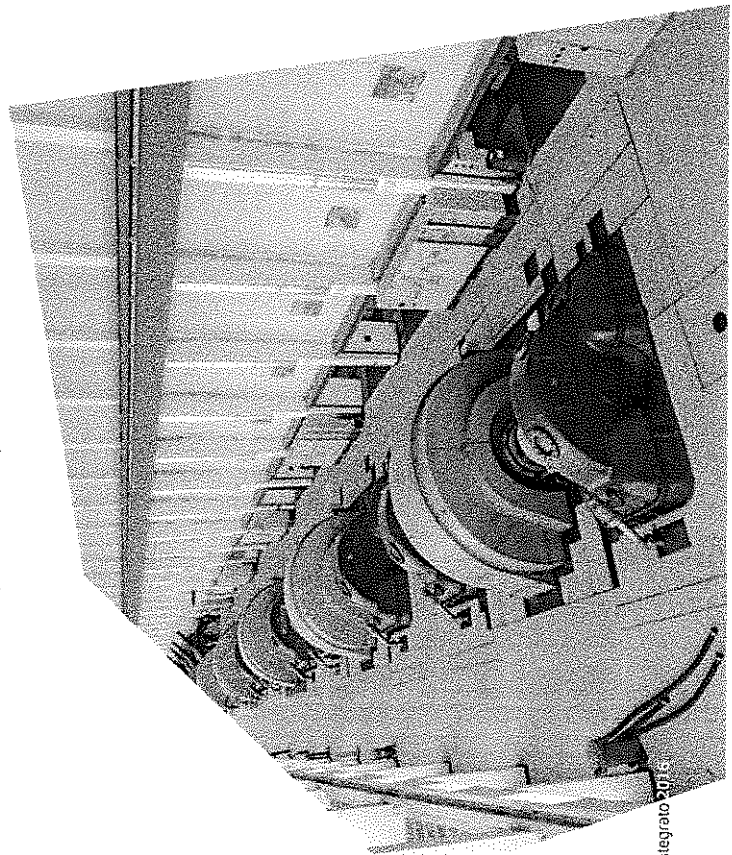
Il 15% degli investimenti ha riguardato aspetti di carattere ambientale quali: interventi per la riduzione delle emissioni, incremento dell'efficienza energetica, sviluppo delle fonti rinnovabili, innovazione.

Figura 12 Investimenti ambientali (milioni di euro)

Classificazione investimenti	Business Unit Generazione e Trading	Business Unit Reti e Colare	Business Unit Ambientale	Business Unit Corporate	Business Unit Estero	Totale
Riduzione emissioni	1,1	8,1	0,8	0	0	10,0
Efficienza energetica	0,01	15,2	13,8	0	0	29,1
Fonti rinnovabili	10,1	0	5,3	0	0,8	16,2
Innovazione	0,8	1,0	1,1	0,3	0	3,2
Totale	12,0	24,3	21,1	0,3	0,8	58,5

Gli investimenti hanno riguardato principalmente interventi di efficienza energetica legati a miglioramenti sui principali termovalorizzatori del Gruppo e alla sostituzione a LED degli impianti di illuminazione pubblica.

Per lo sviluppo di fonti rinnovabili, nel 2016, AZA ha investito per il miglioramento tecnologico di tutti i suoi impianti idroelettrici, oltre a prevedere un ampliamento della potenza del Termovalorizzatore S11a2. Gli investimenti in innovazione hanno riguardato progetti di ricerca e sviluppo nell'area delle smart grid, nella stabilizzazione delle ceneri leggere emesse dai termovalorizzatori e nella potabilizzazione dell'acqua distribuita (abbattimento del cromo esavalente).



6

Capitale Manifatturiero



628 MW

di capacità installata per la produzione di energia termica da valorizzazione energetica dei rifiuti

9 GW

di capacità installata per la produzione di energia elettrica

46 MW

di acque trattate nei depuratori del Gruppo

1.055 MW

di rete di teleriscaldamento

Attività	Strategie	Obiettivi	Medie del Gruppo (MW)	Principali	Principali
Gestione efficiente degli impianti e delle reti	<ul style="list-style-type: none"> Integrare le strategie di miglioramento (si veda anche il capitolo "Climate Change" nelle linee di produzione). Gestire in maniera efficace gli impianti e le infrastrutture del Gruppo promuovendo l'introduzione tecnologica e il miglioramento delle performance al fine di garantire l'aumento della capacità di generazione e produzione di energia, la riduzione delle perdite ediche, la continuità e l'affidabilità delle infrastrutture. 	<ul style="list-style-type: none"> Perfezionamento degli obiettivi delle iniziative di sviluppo energetico. Usata di componenti significativi negli impianti. Contributi di funzionamento degli impianti e delle reti. 	<ul style="list-style-type: none"> Flussidigitalizzazione avanzata in funzione. Adottare soluzioni di sviluppo delle iniziative di efficienza energetica. Il Gruppo gestisce in modo efficiente gli impianti a rete, al fine di prevenire eventuali disservizi o guasti e garantire l'affidabilità e l'alto rendimento nell'esercizio. La gestione è svolta in maniera continua attraverso attività di manutenzione preventiva, controlli e una programmazione attenta di un quadro di pronto intervento per le fonti e situazioni di emergenza. 	<ul style="list-style-type: none"> Attività di manutenzione straordinaria di Sillaz. Avvio del nuovo bioreattore di Gussago. Potenziamento dell'impianto di Azzurro per il recupero del vetro. Avvio del percorso di certificazione ISO 50001 per il Termovalorizzatore di Brescia, di Milano e di Corchellona. Sviluppo del primo impianto solare termodinamico (STEM). Attuazione piano quadriennale di accordini di per migliorare la resilienza delle rete elettrica. Avvio di 3 nuove caldaie a gas naturale presso la Centrale di Lanarmora. 	<ul style="list-style-type: none"> DECARBONIZATION <ul style="list-style-type: none"> Teleriscaldamento Rinnovabili SMARTNESS RETI <ul style="list-style-type: none"> Smart Grid

6.1 Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

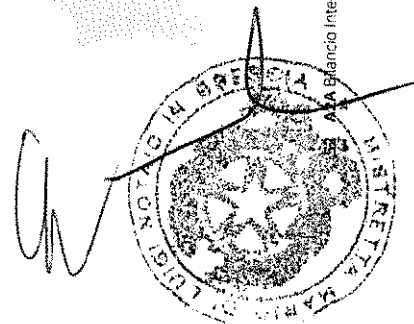
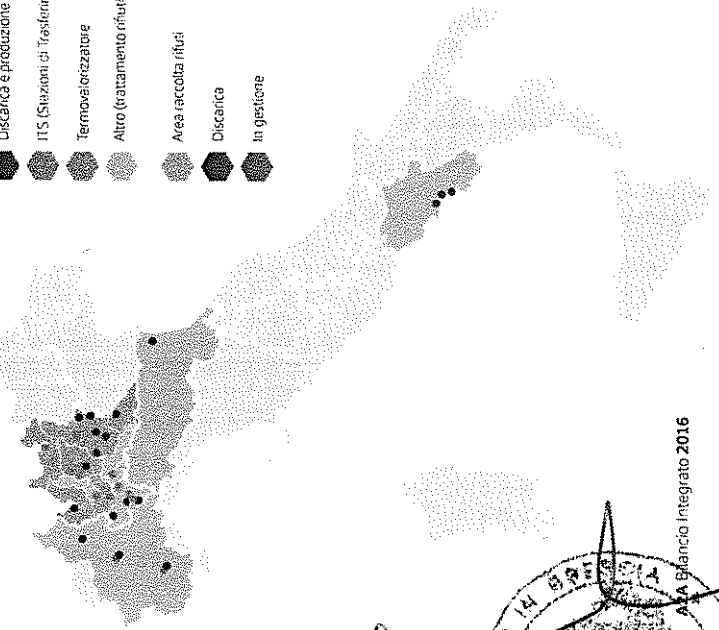
Gli impianti gestiti dalla BU Ambiente (ricoprono tutte le fasi del ciclo integrato dei rifiuti):

- raccolta, con la gestione di incineritore e piattaforme ecologiche;
- trattamento e recupero di materia, attraverso un impianto di recupero del vetro, impianti di lavaggio rifiuti (rivolti principalmente a rifiuti derivanti dallo spazzamento stradale e finalizzati al recupero di materiali inerti), impianti di compostaggio per la valorizzazione della
- frazione umida, ITS (stazioni di trasferimento intelligente) per il recupero nella frazione residua dei rifiuti solidi urbani dopo la raccolta differenziata;
- recupero di energia, attraverso termovalorizzatori e piazzole di recupero del biogas prodotto dalle discariche;
- stoccaggio e fine vita, tramite piattaforme dedicate e discariche controllate per rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali, assimilabili agli urbani.

Figura 13 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

TIPO DI IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	AREA (km ²)
Treatmento e recupero materia	11	844.000 Va
ITS	7	645.000 Va
Termovalorizzatori	5	204 MW, 622 MW,
Discariche	15	7 mln m ²
Produzione biogas	10	13 MW, 2 MW

- Discarica e produzione Biogas
- ITS (Stazioni di Trasferimento Intelligenti)
- Termovalorizzatore
- Altro (trattamento rifiuti, vetro)
- Area raccolta rifiuti
- Discarica
- In gestione



Con la crescita della raccolta differenziata e l'evoluzione delle politiche ambientali, sempre più orientate al recupero e al riciclo, le fasi di trattamento, selezione e valorizzazione dei rifiuti hanno assunto una rilevanza sempre più strategica. Per questo motivo, nel 2016, AZA ha potenziato la propria presenza lungo tutta la catena di recupero dei rifiuti, attraverso l'acquisizione di aziende già operanti in queste attività, la costruzione di nuovi impianti o l'ampliamento degli esistenti; tali impianti saranno consolidati, per le performance ambientali e sociali, nel 2017 (coerentemente con quanto espresso in Nota metodologica).

AZA Ambiente ha infatti sottoscritto l'atto di acquisto di:

- una partecipazione di maggioranza pari al 64% della società **La Bi.CO due**, che opera nel settore dell'igiene urbana attraverso la raccolta, il trasporto e lo smaltimento dei rifiuti in vari Comuni della Provincia di Brescia, oltre a un impianto di stoccaggio, trattamento e recupero rifiuti (principalmente carta e plastica) nel Comune di Lograto (BS);
- il 100% del **Gruppo Ricco-Rasmal**, attivo nella raccolta, selezione e recupero di rifiuti speciali non pericolosi (plastica, biomasse e in particolare carta da macero) nell'interfazione milanese.

Cooperazione più significativa è senza dubbio l'acquisto di una quota pari al 51% del capitale sociale del **Gruppo LGH**, la cui partnership, perfezionata nell'agosto 2016, avrà risvolti in molteplici aree di business e, in particolare, in quella ambientale, con i suoi 11 impianti di trattamento rifiuti e oltre 125 comuni coperti con il servizio di igiene ambientale. L'obiettivo del Piano di Sostenibilità al 2020 è quello, infatti, di aumentare di circa il 150% la capacità di trattamento dei rifiuti (urbani e speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo.

Manutenzione straordinaria del termovalorizzatore rifiuti Silla2

Al termine delle attività propedeutiche svolte nel 2015, tra l'agosto ed il settembre 2016, si sono completate le attività di manutenzione straordinaria della Linea 3 del termovalorizzatore di Milano che hanno portato ad un **aumento della produzione termica del 15%**. Successivamente, la linea è stata avviata in maniera provvisoria fino alla sua messa a regime definitiva, avvenuta il 12 dicembre 2016. Nel 2017, analoga intervento sulle Linee 1 e 2 interverranno del 15% la potenza termica nominale dell'intero impianto.

Avvio del nuovo bioreattore di Giussago

Il bioreattore attivabile è un deposito controllato sul suolo, diverso rispetto alle discariche tradizionali, in cui viene innescato un **processo controllato di degradazione della sostanza organica presente nei rifiuti**, impostando le condizioni che lo favoriscono, al fine di diminuire il tempo necessario per la completa stabilizzazione degli stessi. L'innescio del processo biodegradativo è possibile grazie all'aggiunta controllata di acqua/percolato.

All'interno del bioreattore possono essere smaltiti rifiuti non pericolosi, principalmente costituiti da residui derivanti dal trattamento di rifiuti urbani, non più destinati a recupero di materia.

Il progetto complessivo del bioreattore prevede la realizzazione di 17 lotti che saranno progressivamente implementati e gestiti come di seguito descritto:



Una volta terminati i conferimenti ed esaurita la produzione di biogas, il bioreattore potrà essere riutilizzato per lo smaltimento dei rifiuti, previa esecuzione delle attività di:

- stabilizzazione aerobica tramite insufflazione di aria all'interno della massa dei rifiuti, al fine di degradare i residui organici ancora presenti;
- riapertura e svuotamento della discarica, vagliatura dei rifiuti estratti, invio a recupero energetico del sopravaglio e collocamento definitivo in discarica della frazione fine.

Il bioreattore attivabile è stato **avviato l'11 gennaio 2016, con attualmente 8 lotti autorizzati**, che hanno una superficie di oltre 74.000 m² ed un volume utile di oltre 442.000 m³.

Potenziamento dell'impianto di recupero del vetro di Asti

Nel corso del 2016 è stato autorizzato un progetto per **aumentare la percentuale di recupero di vetro derivante dalle raccolte differenziate**, da inviare direttamente alle vetrerie. Il potenziamento dell'impianto consiste nel realizzare una linea di trattamento dedicata alle frazioni di vetro di minore granulometria (compresa tra 3 e 7-8 mm) attraverso l'installazione di:

- un essiccatore dedicato alle frazioni di granulometria minori di 10 mm;
- due selectori ottici per il trattamento delle frazioni di granulometria compresa tra 3 e 7 mm;
- macchinari per la vagliatura e separazione aerobica dedicati all'eliminazione delle frazioni fini minori di 3 mm dal flusso e delle componenti come carta, plastica e sostanza organica;
- nastri/elevatori di collegamento tra i macchinari aggiunti e il resto dell'impianto.

La conclusione dei lavori è prevista per la fine del 2017.

L'impianto di valorizzazione della plastica a Cavaglià

Nel luglio 2016 è stata presentata istanza, presso la Provincia di Biella, per il rilascio dell'autorizzazione alla costruzione ed alla gestione, nel Comune di Cavaglià, di un **nuovo impianto di selezione delle frazioni plastiche** provenienti dalla raccolta differenziata dei rifiuti solidi urbani. L'autorizzazione è stata ottenuta il 30 dicembre 2016. Si prevede l'avvio della realizzazione dell'impianto nel corso del 2017 e la conclusione dei lavori, le fasi di collaudo ed avvio della gestione nella seconda metà del 2018. L'impianto avrà una **capacità di trattamento di 45.000 tonnellate l'anno**.

LA CERTIFICAZIONE ENERGETICA ISO50001 PER GLI IMPIANTI DI TERMOVALORIZZAZIONE

Nell'ottica del miglioramento continuo, AZA Ambiente ha intrapreso un **percorso di certificazione del sistema di gestione dell'energia** per il Termovalizzatore di Brescia, il Termovalizzatore di Milano Silea 2 e il Termovalizzatore di Corchellona.

Il primo passo è stato quello di costruire il modello energetico di ciascun impianto, al fine di identificare la presenza di ulteriori opportunità di miglioramento delle prestazioni energetiche.

Nel novembre 2016 l'ente preposto ha effettuato la verifica preliminare per la certificazione secondo la norma UNI CEI EN ISO 50001:2011, la cui è risultato che AZA Ambiente è pronta per affrontare la fase 2 della certificazione, che si svolgerà entro aprile 2017.

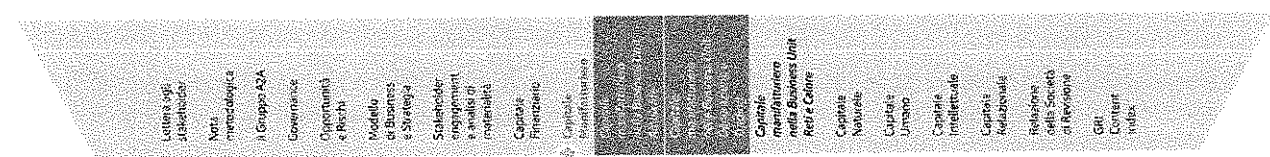
6.2 Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

- La BU Generazione e Trading gestisce la produzione di energia elettrica e termica del Gruppo, attraverso:
- impianti idroelettrici, con centrali sia ad acqua fluente che ad accumulo;
 - impianti termoelettrici, costituiti prevalentemente da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati ad alto rendimento (CCGT) e da due centrali alimentate a carbone (di cui una non in esercizio dal 2012) e una a olio combustibile denso;
 - impianti fotovoltaici, installati vicino ad alcune centrali termoelettriche del Gruppo.

Figura 14 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Generazione e Trading

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ (MSTVA) MW
Impianti idroelettrici*	4	2.012 MW
Impianti termoelettrici**	9	6.896 MW
Impianti fotovoltaici	5	4 MW

- Il 29 dicembre 2015 è stato firmato l'atto di cessione parziale dell'impianto idroelettrico del Piccolo di Espinosa, con efficacia 1° gennaio 2016. Per effetto dell'operazione, viene assegnato a Callina Energy S.p.A. il corrispondente contratto dal complesso di centrali idroelettriche costituite: l'impianto del Piuù, data scadenza per le centrali di Arripizzo e Somalago e le opere ai suoi impianti.
- ** Non include la partecipazione di Scandiat (6,95000 SpA, al 50%).



Nel corso del 2016 è stato attuato il progetto di **riassetto della BU** che ha previsto l'unificazione, dal punto di vista societario, degli asset di generazione tra loro omogenei, mediante operazioni infragruppo. Sono confluiti:

- a) in AZA S.p.A. gli impianti idroelettrici;
- b) in AZA Genogas S.p.A. gli impianti a ciclo combinato e la partecipazione in Ergosud.

PROGETTO NEW GENERATION

Al fine di equilibrare il proprio mix di generazione, nel corso degli ultimi mesi del 2016, il Gruppo AZA ha deciso di cogliere nuove opportunità nella produzione di energia da fonti rinnovabili attraverso sperimentazioni innovative, nuove realizzazioni e acquisizioni dirette sul mercato.

Di seguito sono riportati alcuni progetti di rinnovamento o manutenzione che hanno coinvolto nel 2016 impianti della BU Generazione e Trading.

Riduzione dei depositi dell'Olio Combustibile Denso (OCD)

Data la consolidata contrazione negli ultimi anni dell'utilizzo di OCD presso gli impianti termoelettrici convenzionali per ragioni di mercato, il Gruppo AZA ha deciso di avviare le attività procedurali ed operative per ridurre le quantità di OCD presenti nei serbatoi di alcune delle proprie centrali termoelettriche, al fine di ridurre il rischio ambientale connesso alla loro gestione e determinare così l'uscita di questi siti dalla classificazione di "Impianti a rischio di incidenti Rilevanti" (RIR) e dall'applicazione della cosiddetta "direttiva Seveso".

Nella **Centrale Termoelettrica di Brindisi** si è concluso, ad ottobre 2015, l'iter per lo svuotamento del serbatoio contenente l'OCD e il trasferimento di quello ancora presente nelle linee di addizione e nei serbatoi di deposito alla centrale di San Filippo del Mela. A partire dal 2017 si svolgeranno le attività di rimozione totale del residuo di fondo dai 2 serbatoi da 50.000 m³, al fine di ottenere anche la certificazione "gas free".

Stesso percorso sarà avviato, nel corso del 2017, presso la **Centrale Termoelettrica di Serride**, che nel 2016 ha completato l'iter per l'uscita dall'applicazione della direttiva "Seveso".



c) in AZA Energifuture S.p.A. le centrali termoelettriche di Brindisi, San Filippo e di Montaltoone per dare seguito a progetti di investimento in tecnologie rinnovabili alternative, finalizzati ad interventi di trasformazione industriale.

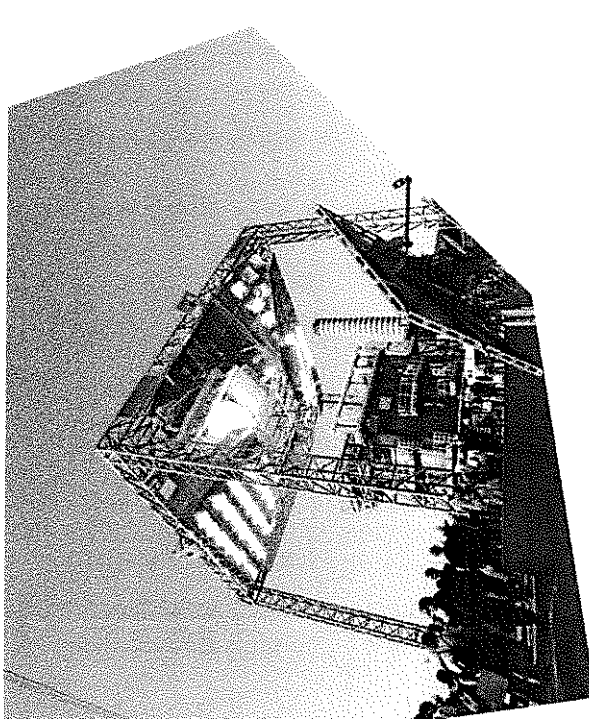
Progetto di riconversione della centrale di San Filippo del Mela

Nella **Centrale Termoelettrica di San Filippo del Mela (ME)** sono attualmente presenti 4 gruppi convenzionali (caldaia - turbina a vapore) alimentati ad olio combustibile, che soddisfano la domanda di energia della rete siciliana. Nonostante il potenziamento, da maggio 2016, della connessione alla rete elettrica nazionale (tramite il cavo Tema Sorgerie-Rizziconi), la centrale di San Filippo del Mela resta indispensabile per garantire la sicurezza del sistema elettrico della Regione, come sancito dall'AEEGSI che, con un delibera del dicembre 2016, ha confermato la qualifica di impianto essenziale almeno sino al 2021.

AZA, mettendo a frutto il proprio know-how impiantistico diversificato, ha comunque elaborato un progetto di riconversione del sito produttivo, che nella direzione di una progressiva decarbonizzazione prevede:

- l'installazione di un nuovo impianto per la valorizzazione energetica del CSS (Combustibile Solido Secondario derivato da un processo di trattamento dei rifiuti) della potenzialità di circa 300 MW e 60 MWe;
- l'installazione di un nuovo impianto di digestione anaerobica con produzione di Biometano, in grado di utilizzare un'ampia gamma di biomasse (i.e. forso).

Inoltre, nel sito sono già presenti alcuni impianti fotovoltaici (potenza complessiva di poco pari a circa 800 kWp) e, nel 2016, è stato avviato un **impianto solare termodinamico** di nuova concezione.



ENERGIA DALLA SABBIA: LA TECNOLOGIA STEM

AZA e il Gruppo Magaldi, leader mondiale nella ricerca e produzione di soluzioni innovative nel campo dell'energia solare, hanno nel 2016, durante il 30 giugno 2016 in Sicilia, il **primo impianto solare termodinamico "STEM" al mondo**. Il modulo, della capacità di 2 MW termici, utilizza la tecnica del **beam down** sua serie di elioscopi (796) inseguono il sole nella sua traiettoria per concentrare i raggi su un ricevitore, destinato ad accumulare il calore durante le ore ad elevata insolazione. L'impianto sfrutta la capacità di un letto fluido di sabbia che, grazie alla concentrazione delle radiazioni solari, permette di ottenere alte temperature (520° C) e prevede l'impiego di oli, diettermici o sali fusi.

Interventi di miglioramento delle prestazioni sui cicli combinati

In Italia, negli scorsi anni, la crescente produzione da fonti rinnovabili accompagnata dalla riduzione del fabbisogno di energia elettrica ha fatto diminuire progressivamente le ore di funzionamento degli impianti a ciclo combinato, tuttavia la scarsa programmabilità degli impianti da fonti rinnovabili, obbliga il gestore della rete a chiamare a produrre i cicli combinati per garantire il bilanciamento tra energia richiesta ed immissione, dando priorità agli impianti più flessibili.

Per questo motivo, tra gli impegni strategici del Piano Industriale di AZA, c'è quello di rendere più competitivi alcuni impianti a ciclo combinato a gas con turbogas, stanziando importanti investimenti per renderli più flessibili, grazie all'applicazione di nuove tecnologie.

Il **"Co-Development Program Framework Agreement"** stipulato tra AZA e General Electric nell'aprile del 2015, ha riguardato proprio l'implementazione di moderni e tecnologicamente avanzati pacchetti hardware e software per il miglioramento delle prestazioni, delle emissioni e della gestione degli impianti.

Gli interventi conclusi nel 2016 sulla centrale, CCGT di **Chivasso**, per quanto riguarda i turbotras del Gruppo 1 da 800 MW, hanno dato ottimi risultati in termini di maggiore capacità di risposta alle richieste del gestore e minori tempi di avviamento e conseguente riduzione del consumo di gas, nonché minori emissioni. Nel 2017 si compierà l'attività di flessibilizzazione della centrale di Chivasso con gli interventi sul ciclo termico e sugli ausiliari di impianto, mentre si avvieranno i lavori di flessibilizzazione della Centrale di Serride (600 MW) e si valuterà l'opportunità di flessibilizzare anche l'impianto di Cassano d'Adda (800 MW).

- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e rischi
- Modello di Business e Strategia
- Schede di management plan (di merito)
- Capitali Finanziari
- Capitali Materiali
- Capitali Manifatturieri nella Business Unit Agricoltura
- Capitali Manifatturieri nella Business Unit Retail e Colore
- Capitali Nonuile
- Capitali Umani
- Capitali Intellektuali
- Capitali Relazionali
- Sistemi di Gestione della Sicurezza e Reputazione
- Gli Stakeholder

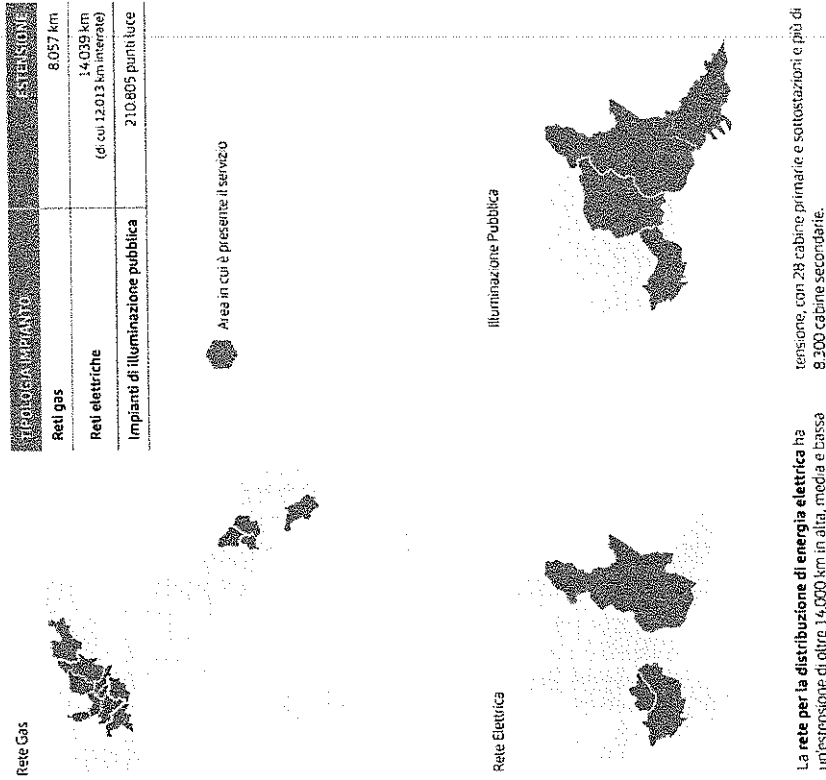
6.3 Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

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 alla gestione di impianti per la produzione di energia termica ed elettrica, il mantenimento e l'evoluzione di queste infrastrutture: sono tra i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi di politica energetica nazionale ed europea.

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

Figura 15 | Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas

TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Reti gas	8.057 km
Reti elettriche	14.039 km (di cui 12.013 km interale)
Impianti di illuminazione pubblica	210.805 punti luce



La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di oltre 14.000 km in alta, media e bassa

tensione, con 28 cabine primarie e sottostazioni e più di 8.200 cabine secondarie.

POTENZIAMENTO DELLE CABINE PRIMARIE NELLA CITTÀ DI MILANO

Nel mese di luglio 2016 è stata messa in servizio la nuova cabina primaria di via Rogoredo, che ha consentito di migliorare i livelli di qualità del servizio nell'area sud-est della città di Milano, garantendo maggiore affidabilità e continuità, in particolar modo ad utenti sensibili, quali il Centro Cardiologico Monzino. A novembre 2016, è stata, inoltre, completata la messa in servizio del nuovo quadro di media tensione della futura cabina primaria di via Benedetto Marcello, a cui seguirà, nel giugno 2017, il completamento delle opere di alta tensione.

Le nuove cabine primarie e l'ampliamento del quadro esistente (già in servizio) porteranno un netto miglioramento della qualità, dell'affidabilità e della continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica in tutto il centro di Milano, area interessata da continui aumenti di richiesta di energia. L'investimento in rete del nuovo impianto consentirà, inoltre, di razionalizzare la rete in media tensione rendendola più affidabile, di inserire un nuovo punto di alimentazione della rete in alta tensione e di "scaricare" altri impianti cittadini rendendoli a loro volta più affidabili.

La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas è di oltre 8.000 km, di cui 2.000 in media e alta pressione, con oltre 270 cabine primarie (REM) e circa 4.300 cabine secondarie.

Parte integrante dell'infrastruttura è il sistema di protezione catodica per la prevenzione della corrosione dei materiali metallici che salvaguarda l'integrità delle condotte aumentando la sicurezza della rete.

La delibera AEEGSI 574/13 prevede, a carico del concessionario della rete di distribuzione gas, l'applicazione della protezione catodica alle condotte in acciaio, nella misura del 100% delle condotte in acciaio delle reti di alta e media pressione, ed al 90% delle condotte di bassa pressione, per gli anni 2015-2016, ed al 95%, per gli anni successivi.

Unareti ha adottato un piano di attuazione molto sficante, raggiungendo l'obiettivo del 95% nel 2016, con un anno di anticipo rispetto agli impegni della delibera, nonostante le difficoltà riscontrate in zone critiche, dove gli interventi hanno avuto impatti rilevanti (necessità di scavi e molteplicità di operazioni in tratti di rete di lunghezza ridotta).

PROGETTO SMART METERING PER I CONTATORI GAS INTELLIGENTI

Il progetto Smart Metering Gas è stato avviato nel 2015 e prevede la sostituzione di circa 32.000 gruppi di misura (oltre il 98% del parco). Per i contatori domestici, al 31 dicembre 2016, sono stati installati oltre 384.000 smart meter di cui circa 235.000 teleletti (63.000 in più rispetto agli obblighi dell'AEEGSI).

Dei contatori installati, circa 78.000 sono connessi in GPRS, mentre i restanti 180.000 sono in radio frequenza.

Lettere agli stakeholder

Non

metodologia

Il Gruppo AZA

Governance

Opportunità e rischi

Modello di business e strategia

Stakeholder engagement e analisi di materiali

Capitale Finanziario

Capitale Reputazionale

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Capitale Ambientale

Capitale Intelligenza

Capitale manufatturiero nella Business Unit

Generazione e Trading

Il Gruppo opera anche nel settore del **trasporto**

regionale di gas naturale, attraverso la consociata **Retegas S.r.l.**, che gestisce il proprio sistema di trasporto regionale, movimentando più di 390 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno. La rete è lunga più di 398 km ed è distribuita sul territorio della Lombardia, del Trentino Alto Adige e del Piemonte.

Inoltre, tramite la controllata **AZA Illuminazione Pubblica**, il Gruppo gestisce oltre **210.000 punti luce** dei Comuni di Milano, Bergamo e Brescia e di altri 4, comuni della Lombardia (Stradella, Cassano d'Adda, Pieve Emanuele e San Giuliano Milanese), occupandosi direttamente della progettazione e manutenzione degli impianti di illuminazione pubblica, nonché di interventi finalizzati ad illuminare i siti architettonici delle città, per valorizzare il territorio e garantire l'illuminazione di sicurezza.

ILLUMINAZIONE A LED

Con il progressivo incremento del numero dei punti luce, AZA, da sempre attenta al risparmio energetico, ha via via adottato tecnologie ad elevata efficienza, riducendo i consumi specifici. È stato avviato, alla fine del 2014, il progetto di sostituzione di tutti i punti luce gestiti da AZA - nelle città di Milano, Brescia e Bergamo - con tecnologia a LED.

A fine 2016, sul totale dei punti luce eserciti, sono stati **sostituiti** rispettivamente **il 99,75% a Milano**, **il 98% a Brescia**, **il 99% a Bergamo** ed **il 99,1% a Cassano d'Adda**.

L'ammontare degli investimenti a carico del Gruppo è stato di circa 54 milioni di euro in due anni (2015-2016).

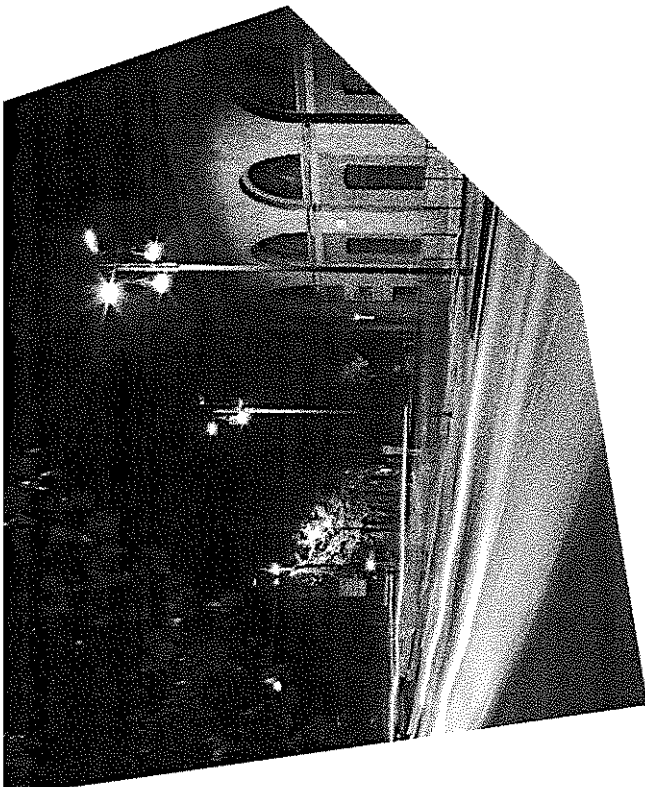
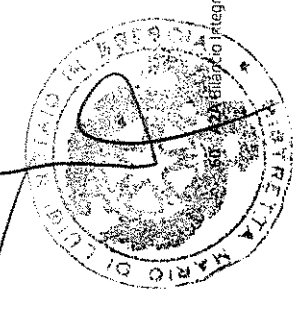
Servizio Idrico Integrato

Figura 16 | Estensione e distribuzione geografica del servizio idrico integrato

L'UOLOSTIPIANTATO		ESTENSIONE	
Rete acquedotto	4.878 Km		
Rete fognaria	2.203 km		
Depuratori			54
Capacità di trattamento			46.411.627 m ³

Per **ciclo idrico integrato** si intende la gestione di tre servizi: acquedotto, fognatura e depurazione. Le fonti di armungimento per l'acqua distribuita con la rete acquedottistica sono costituite da 176 pozzi e da 188 fonti e sorgenti per AZA Ciclo Idrico nella provincia di Brescia e 86 pozzi e 55 fonti e sorgenti per Asperim nella provincia di Varese. Il servizio di fognatura consiste nella gestione delle reti fognarie, compresa la manutenzione, gli spurghi e i controlli sulla qualità dei reflui.

Per il trattamento delle acque reflue è in funzione il **depuratore di Verziano** (Brescia), collegato alla rete fognaria della città e dell'hinterland, questo impianto è stato oggetto di importanti lavori di riqualificazione che, completati nell'aprile del 2016, hanno consentito di **aumentare la potenzialità dell'impianto a 296.000 abitanti equivalenti**. Oltre al depuratore di Verziano, AZA Ciclo Idrico gestisce altri 53 impianti, alcuni dei quali sovracomunali. Ogni anno vengono depurati circa 46,4 milioni di m³ di acqua proveniente dalle fognature.



Nel periodo 2016-2020 sono previsti investimenti per complessivi 161 milioni di euro da suddividersi sostanzialmente in parti uguali fra acquedotto, fognatura e depurazione; circa il 70% (112 milioni di euro) sarà destinato ad interventi di sviluppo, mentre il restante 30% a interventi di mantenimento atti a garantire la continuità del servizio erogato agli utenti.

INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DEL CICLO IDRICO INTEGRATO DI BRESCIA

A valle delle diagnosi energetiche effettuate nel 2015, sono stati individuati ed attuati **5 interventi di efficientamento negli impianti di depurazione** (riciclandosi aspetti operativi, di illuminazione ed aerazione) che, a fronte di un investimento di 256.000 euro, stanno consentendo risparmi annui di circa 130.000 euro. Sono stati pianificati inoltre 11 interventi per l'acquedotto "Area Brescia" - per un importo complessivo di 100.000 euro - che sono stati in parte realizzati a fine 2016.

Nel corso del 2017 saranno effettuate le diagnosi anche sui restanti siti ("Area Pontevico" e "Area Vobarno") al fine di individuare ulteriori interventi di efficientamento. È inoltre stato **avviato uno studio di fattibilità per la realizzazione di un impianto di cogenerazione presso il depuratore di Verziano** che consentirà di autoprodurre energia elettrica e calore da un motore alimentato a biogas, prodotto dal processo di digestione dei fanghi dell'impianto.

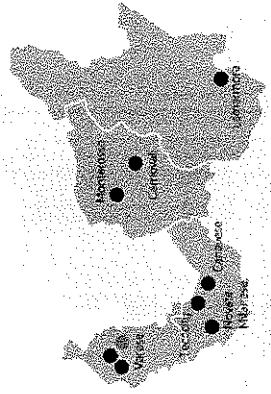
- Lettera Sp. 215/019/2017
- Nota Mercatologica
- Il Gruppo AZA
- Sobrietà
- Opportunità e Risk
- Modello di Business e Strategie
- Sostenibilità (Reporting e altre informazioni)
- Capital
- Finanziario
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazioni nella Supply Chain di Ricambio
- GR
- Content Index

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Figura 17 | Tipologia di impianti e localizzazione geografica della rete di teleriscaldamento e cogenerazione

Tipologia impianto	Numero impianti	Capacità installata
Centrali cogenerazione	8	114,9 MW, 789,7 MW
Impianto solare termico	1	0,7 MW
Centrali termiche	18	714,5 MW
Scambio termico	5	216,0 MW
Pompa di calore	2	30 MW

- Centrale Cogenerazione
- Solare Termico
- Rete Teleriscaldamento



Il Gruppo AZA dispone di un avanzato sistema energetico ambientale che, grazie all'utilizzo prevalente di fonti di energia rinnovabile (derivanti dalla termovalorizzazione dei rifiuti) e di recupero, e all'efficienza dei sistemi in cogenerazione ad alto rendimento, rende il servizio di teleriscaldamento altamente efficiente e rispettoso dell'ambiente. 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. Nel campo delle rinnovabili, si segnala anche l'**impianto solare termico** a servizio della rete di teleriscaldamento di Varese, inaugurato nel 2015.

È stata completata nel 2016 l'**installazione e l'avviamento delle tre nuove caldaie, alimentate a**

gas naturale, per la generazione semplice di calore, presso la **Centrale di Lamarmora**. Le nuove caldaie avranno un'emissione massima di 80 mg/Nm³ di NO_x, inferiore ai limiti previsti dalle normative nazionali e regionali.

A ciò si aggiunge la **rete di teleriscaldamento**, costituita da una doppia tubazione per la distribuzione del calore, sotto forma di acqua calda o surriscaldata, collocata capillarmente nell'area urbana e che ne permette il collegamento agli impianti del Gruppo AZA progettata, realizzata e gestita da oltre 40 anni: il teleriscaldamento nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (MI), Novate (MI), Cassano d'Adda (MI), Brescia, Bovezzo (BS), Concesio (BS), Bergamo e Varese.

Figura 18 | Estensione della rete di teleriscaldamento e localizzazione geografica

Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)
Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)	Stato (31/12/2016)
Area Bergamo	71,2	585	6,5	27.100	7,0	
Area Brescia	669,2	20.392	42,1	175.400	42,5	
Area Milano	298,8	2.181	47,0	195.800	30,5	
Area Varese	16	145	2,7	11.150	2,7	
TOTALE	1.055,2	24.303	96,3	609.450	102,7	

(1) La rete estesa come somma della tubazione di trasporto, distribuzione e adduzione del calore.
 (2) Le utenze possono essere una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.
 (3) Appartamenti equivalenti = 80 mq

AZA Calore & Servizi ha inoltre promosso il progetto **"Calore in Rete"** finalizzato alla ricerca di fonti di calore da cicli produttivi disponibili sul territorio, mettendo in rete il calore attualmente disperso in atmosfera da altri impianti industriali.
 A Brescia viene recuperato il calore prodotto dall'acciaieria Ori Martin, mentre a Milano il recupero del calore avviene dalla vetreria VetroBalsamo di Sesto San Giovanni, permettendo di incrementare ulteriormente il numero delle utenze allacciate alla rete cittadina di teleriscaldamento.

Il calore recuperato nel 2016, grazie a questi due progetti, è di circa 30 GWn.
 Il progetto "Calore in Rete" rappresenta un'ulteriore spinta al consolidamento della leadership di AZA Calore & Servizi, non solo in termini di volumi di calore erogato, ma anche e soprattutto di innovazione tecnologica, efficienza energetica e qualità ambientale.

IL PROGETTO "ESTATE FREDDA" DI AZA CALORE & SERVIZI PREMIATO AD ECONOMO

Il Progetto "Estate Fredda" di AZA Calore & Servizi ha ottenuto un riconoscimento nell'ambito del Premio Sviluppo Sostenibile 2016 promosso dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile e da Economo - Fiera di Rimini, con il Patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, nonché l'importante conferimento della Medaglia del Presidente della Repubblica.

La Commissione ha selezionato AZA Calore & Servizi come impresa segnalata tra le prime 10 nella sezione "Energie da fonti rinnovabili".
 Il Progetto "Estate Fredda" nasce a Brescia anche grazie al percorso di dialogo e di confronto con gli stakeholder: locali e si sostanzia in un processo di **utilizzo estivo del calore recuperato dal sistema di teleriscaldamento**, tramite l'installazione di macchine ad assorbimento, infatti, il calore viene convertito in acqua refrigerata a sua volta utilizzata per il condizionamento estivo.
 Il progetto è stato esteso nell'estate del 2015 negli uffici di AZA di via Malta a Brescia: questa prima

esperienza positiva ha permesso di avviare una serie di studi e di progetti finalizzati all'estensione del teleriscaldamento anche in altri ambiti.
 Attualmente è in corso un'implementazione che riguarderà alcuni edifici pubblici di Brescia: si è cominciato dall'ex ospedale psichiatrico e si proseguirà nel 2017 con Palazzo Loggia ed altri edifici comunali.
 Questo servizio combinato tra teleriscaldamento e teleraffrescamento permette di ottenere dei **notevoli benefici sanitari e ambientali**: circa 205 t annue di CO₂ (considerando un impianto di 100kW alimentato da un impianto di teleriscaldamento) derubati come quello di Brescia) non immesse in atmosfera, oltre ad una riduzione del 100% dei gas fluorurati nocivi per l'ambiente presenti nei frigoriferi tradizionali.

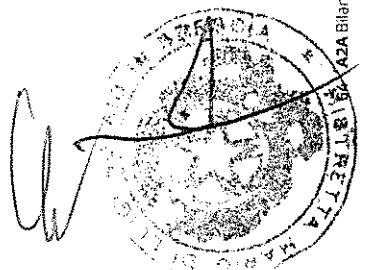
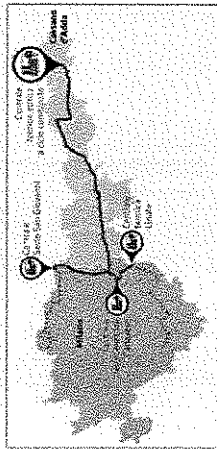
La diffusione di questa tecnologia permette inoltre una drastica riduzione del fabbisogno elettrico con conseguente ottimizzazione del sistema elettrico nazionale in periodi particolarmente critici come quelli estivi.

IL RECUPERO DI CALORE PRESSO LA CENTRALE TERMOELETTRICA DI CASSANO D'ADDA

Conclusa la prima fase di realizzazione dei 3 macro-sistemi operativi interconnessi - ad Ovest, Est e Nord della città di Milano - lo sviluppo del tele riscaldamento prosegue con la seconda fase di pianificazione di una dorsale di trasporto del calore prodotto dalla Centrale termoelettrica di Cassano d'Adda

Nell'ottica di sviluppare una rete regionale di trasporto del calore, nel luglio 2015 infatti è stato sottoscritto da Regione Lombardia, Comune di Milano e AZA un protocollo d'intesa con l'obiettivo di analizzare la possibilità di realizzare una rete di circa 35 km dalla Centrale di Cassano fino all'area metropolitana. Studi preliminari prendono in considerazione la connessione con l'area Est della città, poiché sono presenti i collegamenti con i macro-sistemi attuali. Si valuta anche la possibilità, per i territori attraversati dalla dorsale, di sfruttare il calore trasportato per potenziare le proprie reti di tele riscaldamento, laddove già presenti, o di valutare l'opportunità di realizzarne di nuove.

Il progetto presenterà importanti vantaggi ambientali, oltre al positivo impatto sull'economia e sul territorio dovuto agli investimenti nella realizzazione delle infrastrutture.



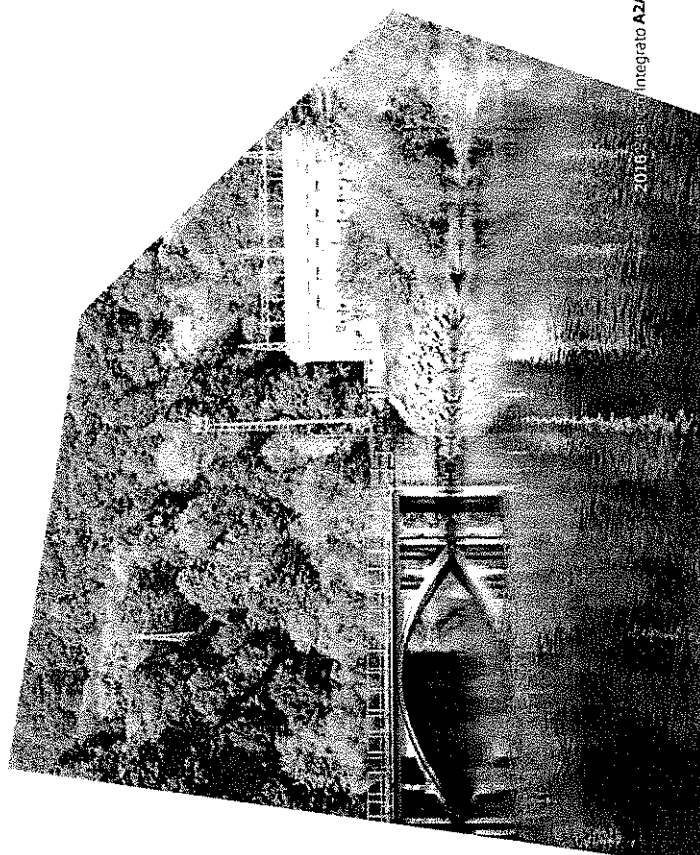
7 Capitale Naturale



Impatto	Strategie	Obiettivi	Performance	Strategie
ECONOMIA CIRCOLARE E USO RESPONSABILE DELLE RISORSE	<ul style="list-style-type: none"> Applicare protocollo di gestione e smaltimento dei rifiuti che favorisca, ove applicabile, il riciclaggio dei materiali. Sviluppare le attività di raccolta differenziata e una gestione efficiente della fase di riciclo. Recuperare, attraverso il recupero sotto forma di energia, i rifiuti non riciclabili. Gestire correttamente i rifiuti adibiti a discarica. 	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità sul riciclaggio e trattamento dei rifiuti. Raggiungimento degli obiettivi delle iniziative di sviluppo in ambito ambientale. 	<ul style="list-style-type: none"> 18 certificati ISO 14001 e 24 registri EMAS 	<ul style="list-style-type: none"> Il Gruppo favorisce il pieno coinvolgimento degli operatori di sviluppo presso gli uffici, tramite il dialogo e la partecipazione, con gli stakeholder locali e internazionali sui temi della circolarità e dell'innovazione. L'attività di partecipazione avviene attraverso la partecipazione a tavoli tecnici e incontri di confronto, in collaborazione con le richieste e le aspettative delle comunità.
ECONOMIA CIRCOLARE	<ul style="list-style-type: none"> Trattamento 	<ul style="list-style-type: none"> Creazione di una raccolta differenziata in tutti i comuni esenti. Nuovo sistema di raccolta differenziata combinata a Bracia 55% di energia termica prodotta da valorizzazione dei rifiuti 	<ul style="list-style-type: none"> -6% il consumo di risorsa idrica nel Gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> Il Gruppo favorisce il pieno coinvolgimento degli operatori di sviluppo presso gli uffici, tramite il dialogo e la partecipazione, con gli stakeholder locali e internazionali sui temi della circolarità e dell'innovazione. L'attività di partecipazione avviene attraverso la partecipazione a tavoli tecnici e incontri di confronto, in collaborazione con le richieste e le aspettative delle comunità.

Temi materiali	Descrizione	Fattori di rischio per la sostenibilità	Opportunità (OHO)	Asini 2015	Asini di Sostenibilità
USO EFFICIENTE DELL'ACQUA E RIDUZIONE DELLE PERDITE IDRICHE	Gestire efficientemente le risorse idriche con particolare riferimento ai processi di produzione del gruppo AZA e aumentare e allargare la riduzione delle perdite idriche in ogni fase del ciclo di vita. Adattare politiche e azioni pratiche in base alle diverse responsabilità del Gruppo AZA e promuovere piani e iniziative di riduzione delle perdite idriche.	• Riduzione dell'efficienza del processo di produzione del Gruppo AZA • Aumento delle perdite idriche • Aumento delle perdite idriche	• Gruppo sviluppo progetti in zone a rischio idrico • Gestione efficiente delle risorse idriche • Aumento dell'efficienza del processo di produzione del Gruppo AZA • Aumento della riduzione delle perdite idriche • Aumento della riduzione delle perdite idriche	• Progetto Acquedotto • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia	ECONOMIA CIRCOLARE • Acqua
DEPURAZIONE DELLE ACQUE REFLUE E GESTIONE DEI FANGHI	Sviluppare servizi di trattamento delle acque reflue in sinergia con particolare attenzione alla riduzione degli inquinanti, alla gestione degli organici, ai ricami di depurazione e alla gestione dei fanghi derivanti dal processo di depurazione.	• Aumento della quantità di acque reflue da trattare • Aumento della quantità di fanghi da trattare • Aumento della quantità di fanghi da trattare	• Gruppo sviluppo progetti di depurazione delle acque reflue • Gruppo sviluppo progetti di depurazione delle acque reflue • Gruppo sviluppo progetti di depurazione delle acque reflue	• Termini da azioni di qualificazione da tempo in corso di attuazione di (Brescia, 2)	ECONOMIA CIRCOLARE • Acqua
CAMBIO CLIMATICO ED EFFICIENZA ENERGETICA	Promuovere strategie di riduzione della CO2 in atmosfera e sviluppare iniziative di efficienza energetica per ridurre le emissioni di CO2 e aumentare l'efficienza energetica del Gruppo AZA.	• Aumento delle emissioni di CO2 • Aumento delle emissioni di CO2 • Aumento delle emissioni di CO2	• Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica • Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica • Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica	• "Ciclo Calore in Rete" • Sviluppo progetto "Estate Fredda" • Interventi di efficientamento degli impianti CCGT • Inaugurazione impianto solare termodinamico STEM al mondo	DECARBONIZATION • Emissioni • Efficienza Energetica • Teleriscaldamento
GESTIONE DEI TRASPORTI E DELLA LOGISTICA	Incrementare l'efficienza dei trasporti e la logistica delle operazioni giornaliere del Gruppo AZA con particolare riferimento al numero e alla frequenza dei voli e al numero e alla frequenza delle operazioni di raccolta dei fanghi.	• Aumento delle emissioni di CO2 • Aumento delle emissioni di CO2 • Aumento delle emissioni di CO2	• Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica • Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica • Gruppo sviluppo progetti di efficienza energetica	• Aumento dell'efficienza del processo di produzione del Gruppo AZA • Aumento dell'efficienza del processo di produzione del Gruppo AZA • Aumento dell'efficienza del processo di produzione del Gruppo AZA	DECARBONIZATION • Emissioni • Efficienza Energetica • Teleriscaldamento

Temi materiali	Descrizione	Fattori di rischio per la sostenibilità	Opportunità (OHO)	Asini di Sostenibilità
TUTELA DEL TERRITORIO E SALVAGUARDIA DEGLI HABITAT	Tutelare l'ambiente e salvaguardare gli habitat naturali e culturali del Gruppo AZA.	• Riduzione della biodiversità • Riduzione della biodiversità • Riduzione della biodiversità	• Gruppo sviluppo progetti di tutela dell'ambiente • Gruppo sviluppo progetti di tutela dell'ambiente • Gruppo sviluppo progetti di tutela dell'ambiente	ECONOMIA CIRCOLARE • Biodiversità



- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Modello di Business e Strategia
- Stakeholder engagement e analisi di materiali
- Capitale Finanziario
- Capitale Mentale
- Capitale Relazionale
- Gestione ambientale di Gruppo
- Capitale naturale della BU Ambiente
- Capitale naturale della BU
- Gestione e Trading
- Capitale naturale della BU Reti e Calore
- Capitale Umano
- Capitale intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazioni della Società di Riferimento
- GRI
- Content Index

7.1 Gestione ambientale di Gruppo

L'intera attività del Gruppo è strettamente interconnessa e interdipendente con l'ecosistema in cui sono presenti i suoi impianti o in cui svolge le sue attività. Dall'ambiente il Gruppo riceve innumerevoli risorse naturali che trasforma e restituisce in forma di beni e servizi utili alle comunità locali.

In questo contesto, AZA ha costruito un approccio integrato alla **governance ambientale**, grazie alla Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza e alla Politica di Sostenibilità, sviluppando un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

Il principio di tutela e uso sostenibile del "capitale naturale", esplicitato nelle Politiche di AZA, è volto a garantire l'efficacia della protezione ambientale dall'eventuale irreversibilità dei danni causabili all'ambiente. Gli obiettivi e le strategie attuate sono:

- contenimento delle emissioni atmosferiche contribuenti, con il percorso di decarbonizzazione avviato, al

coggingimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, riducendo così gli impatti sui cambiamenti climatici (vedi pag. 69);

- utilizzo efficiente delle risorse, ottimizzando l'uso di quelle naturali e di quelle non rinnovabili;

- gestione dei rifiuti finalizzata alla realizzazione di un'economia circolare (vedi pag. 75);

- mitigazione dei fenomeni di inquinamento del suolo, sottosuolo e acque anche attraverso l'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili;
- tutela della biodiversità e degli ecosistemi (vedi pagg. 70-77).

Il modello di gestione degli aspetti di ambiente, salute e sicurezza, nel 2016, ha posto particolare attenzione alla generazione di competenze condivisibili per le persone che operano in ambito HSE, avviando un progetto di supporto come di seguito descritto.

IL NUOVO HSE. COLLABORAZIONE ED EFFICACIA AL CENTRO DEL NUOVO PERCORSO DI CAMBIAMENTO

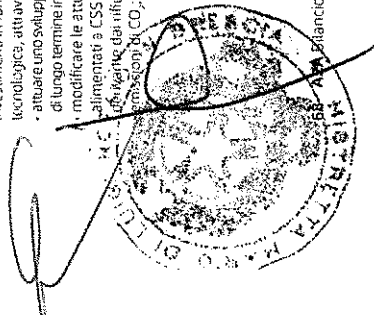
La famiglia professionale HSE ha iniziato un nuovo e impegnativo percorso di **change management** che punta a creare consapevolezza di ruolo e senso di appartenenza alla famiglia professionale, attivare un cambiamento nella modalità di esercizio del ruolo HSE, divulgare l'uso di strumenti gestionali adeguati e sviluppare un network attivo all'interno della famiglia professionale. Questo percorso si è articolato in due incontri, nei mesi di aprile e maggio, in cui i partecipanti hanno potuto confrontarsi su temi chiave, condividere punti di vista ed esperienze su come esercitare il loro ruolo in azienda. Molti i temi affrontati nel corso delle due giornate di formazione quali il **lavoro di gruppo**, la ricerca di nuove **soluzioni per ottimizzare le attività svolte**, la definizione delle **modalità per comunicare nel modo più efficace** possibile con gli interlocutori della famiglia professionale.

Dalle due giornate sono emerse delle idee, alcune già implementate nella seconda parte del 2016 e altre che saranno sviluppate nel 2017.

Cambiamenti climatici e gestione delle emissioni in atmosfera

Il Gruppo, con il Piano di Sostenibilità 2016-2020, si è dato obiettivi coerenti con quanto previsto dall'Accordo di Parigi sul contenimento dei cambiamenti climatici, ovvero un minor uso di combustibili fossili e maggiori investimenti in fonti rinnovabili e in innovazione tecnologica, atti a verso una serie di progetti volti a:

- attuare uno sviluppo industriale sostenibile con investimenti di lungo termine in tecnologie rinnovabili alternative; modificare le attuali centrali e realizzare impianti alimentati a CSS (Combustibile Solido Secondario) (ceneri, dai rifiuti) con conseguente riduzione delle emissioni di CO₂;



- sviluppare progetti di flessibilizzazione di alcuni impianti, per migliorare le presentazioni e quindi i possibili impatti in termini di emissioni;

Questo percorso porterà ad una generale riduzione delle emissioni di CO₂ e il risparmio di combustibile fossile rispetto ai processi convenzionali: (vedi anche il paragrafo 6.2).

Il 2016 ha visto una generale diminuzione delle emissioni di CO₂ rispetto al 2015.

Figura 19 | Emissioni di gas serra del Gruppo AZA (t CO₂ eq)

	2015	2016	2015	2016
Emissioni dirette - Scope 1	5.966.086*	7.386.815*	6.583.503	-
Emissioni indirette - Scope 2	146.747	126.723*	119.937	-
Altre emissioni indirette - Scope 3	1.437.635*	1.781.924*	1.638.017	-

* Dati aggiornati rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Le **emissioni dirette (Scope 1)** del Gruppo sono state pari a circa **7 milioni di tonnellate**, rilevate principalmente alla produzione di energia elettrica e termica e, secondariamente, al mezzo disperdo dalla rete di distribuzione o sfuggito alla captazione nelle discariche. Rispetto al 2015 si è registrata una diminuzione (6%) dovuta ad un generale contenimento delle emissioni da combustione. In particolare sono notevolmente diminuite le emissioni da olio combustibile denso (4-3%), in quanto la Centrale termoelettrica di San Filippo del Mela ha avuto un minor ricorso di produzione di energia. Anche la termovalorizzazione ha prodotto meno emissioni di CO₂ (-3%), per le caratteristiche dei rifiuti utilizzati.

Il **fattore di emissione medio di CO₂** del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni della produzione di energia e rapportando alla totalità della produzione energetica (elettrica e termica), è risultato pari a **404 g/kWh**, in diminuzione del 6% rispetto al 2015.

Anche le **emissioni indirette (Scope 2)**, dovute ai consumi di elettricità, sono diminuite del 5%.

Le **emissioni indirette di Scope 3** sono diminuite dell'8% rispetto al 2015, grazie al mix di combustibili approvvigionati e alla riduzione dei combustibili utilizzati per la gestione calore conto terzi. Questo valore comprende infatti sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaie di riscaldamento edifici), Termovalorizzatore di Acerra e STIR di Taverna), sia le emissioni di gas serra prodotte durante la raffinazione ed estrazione dei combustibili utilizzati dal Gruppo pari a circa 860.000 tonnellate di CO₂, che quest'anno sono diminuite grazie alla riduzione del consumo di CFC.

Per valutare adeguatamente il risparmio emissivo di CO₂ conseguito dalle proprie attività, il Gruppo AZA 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.

Nel 2016 le emissioni evitate sono state **oltre 2,3 milioni di tonnellate** di CO₂, il valore di CO₂ evitato è sensibilmente migliorato grazie al contributo del comparto termoelettrico, che ha sfruttato proporzionalmente di più i cicli combinati e gas naturale. Al contrario le TEP risparmiate sono leggermente diminuite a causa della riduzione del parametro di riferimento per il calcolo (Consumo medio del parco termoelettrico nazionale).

Figura 20 | Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici

	2015	2016	2015	2016
CO ₂ evitate (t)	2.802.070	1.711.921	2.394.216	-
Energie risparmiate (tep)	1.311.210	1.130.412	1.059.650	-

AZA E I MERCATI DELL'AMBIENTE

AZA è fortemente coinvolta nei mercati ambientali al minor costo economico complessivo per il sistema, 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. Nel 2016 le quote di CO₂ assegnate ad AZA all'interno del programma ETS, sono state pari a 152.195. I **certificati bianchi rilasciati**, invece, sono stati corrispondenti ad un risparmio emissivo di 938.000 tonnellate di CO₂.

La risorsa idrica

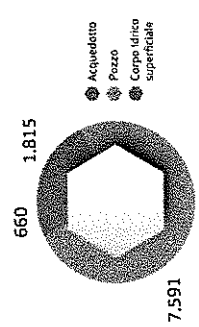
Uno dei "capitali naturali" più rilevanti per il Gruppo AZA è sicuramente la risorsa idrica, che assume forme differenti. Innanzitutto è utilizzata come materia prima per la produzione di energia elettrica e la distribuzione alle utenze per i consumi umani.

A queste si aggiungono gli utilizzi necessari ai processi industriali che vanno dal raffreddamento degli impianti allo spegnimento dei residui delle caldaie e al lavaggio e rigenerazione degli impianti di trattamento delle acque, dalla produzione di vapore al reiniego dell'acqua di rete per il teleriscaldamento e teleraffrescamento, dalla pulizia delle strade al lavaggio delle terre di spazzamento e dei mezzi usati per i servizi alla cittadinanza.

- L'utilizzo di questa risorsa è **gestito con la massima responsabilità** anche attraverso:
- **approvvigionamento mediante emungimento di pozzi dedicati** specificatamente agli impianti;
 - consumo di acqua potabile ridotto e limitato agli usi similari;
 - **recupero delle acque piovane** per l'irrigazione delle aree verdi e il riempimento delle vasche antincendio;
 - utilizzo di **tecnologie** di lavaggio a ridotto consumo idrico;
 - **riciclo** delle acque di lavaggio;
 - **ristituzione** al corpo idrico senza introduzione di sostanze inquinanti (relativamente alle acque da processi di raffreddamento e per la produzione idroelettrica).

Nel 2016 il consumo di risorsa idrica per il Gruppo AZA è stato di circa 10 milioni di m³, in diminuzione del 6% rispetto al 2015.

Figura 21 | Risorsa idrica consumata nel 2016 dalle Business Unit del Gruppo per tipologia di prelievo (milioni di m³)



Attenzione alla biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo AZA opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente. Alcuni impianti del Gruppo sono collocati all'interno o in prossimità di siti caratterizzati da un elevato pregio naturalistico, di parchi o di aree protette, ad esempio il Parco Regionale Adda Nord, il Parco regionale del Mincio, il Parco Nazionale dello Stelvio e il parco Nazionale della Sisa. In questi parchi è registrato la **presenza di oltre 40 specie annoverate nella Lista Rossa dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN)** e, al fine di minimizzare gli impatti ambientali, il Gruppo AZA intraprende azioni specifiche di tutela e salvaguardia ambientale, realizzando anche interventi migliorativi del territorio e valutando l'impatto sul contesto paesaggistico.

Nella progettazione e realizzazione degli impianti, AZA si pone l'obiettivo di valorizzare la componente naturale, realizzando spazi che favoriscono la conservazione del patrimonio naturalistico locale.

Un esempio di questo è il progetto di "Ripristino ecologico del corridoio del fiume Spolet", che è stato oggetto di alcuni interventi per estendere la percorribilità del corridoio ecologico fluviale, diversificando l'alveo e aumentando l'eterogeneità dell'habitat e la generazione di zone rifugio e riproduzione per la fauna ittica. Altra iniziativa sviluppata per il territorio valtellinese è la conservazione dei sentieri di montagna, attraverso percorsi eco-didattici. Sulla base di una delle proposte emerse dal forum multistakeholder, che si è tenuto nel 2016 in Valtellina (vedi anche pag. 41), AZA ha deciso di realizzare il progetto **Ciclovia dell'Energia**, che consiste nella valorizzazione a fini turistici e sportivi di un percorso con l'installazione di una segnaletica dedicata che illustrerà al tempo stesso i tratti paesaggistici della montagna valtellinese e le peculiarità degli impianti idroelettrici di AZA.

Nel 2016 è proseguito l'iter del progetto di **riqualificazione della ciminiera dismessa della Centrale del Mincio**: il 28 ottobre 2016, il MATTM (Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare) e di concerto con il MIBACT (Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo), ha valutato ambientalmente compatibile il progetto di "riqualificazione in torre visitabile e porta del parco del Mincio".

TERMINALIZZAZIONE BERGAMO E BIODIVERSITÀ

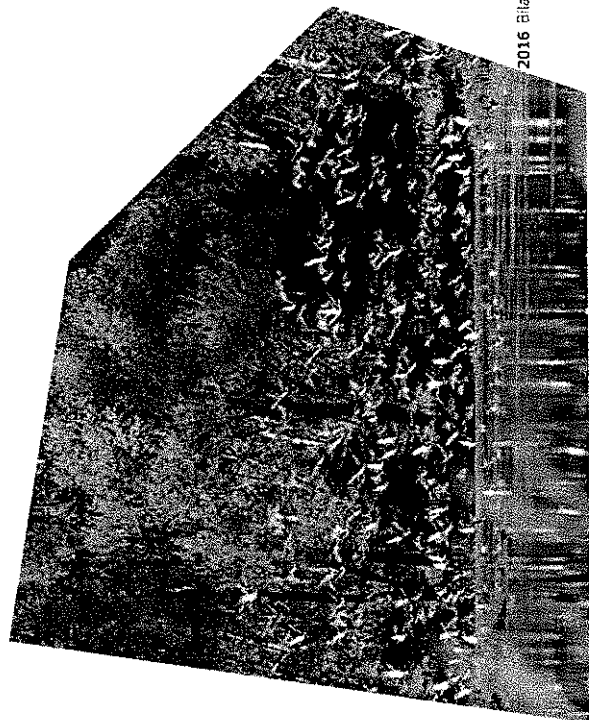
Con il coordinamento del Museo Civico di Scienze Naturali "E. Caffi" di Bergamo, il sito è stato oggetto di una sperimentazione di iniziative naturalistiche volte a **favorire l'insediamento di specie animali potenzialmente in grado di contrastare la presenza di insetti**.

- L'area impiantistica si è arricchita di un'oasi verde in prossimità di un tratto scoperto del torrente Morietta, nella quale sono presenti:
- una stagna, in cui alghe e vegetazione acquatiche creano condizioni ideali, pur in pieno contesto urbano-industriale, per la vita di numerose specie di anfibi, rettili, uccelli ed invertebrati;
 - alcune mangiatoie e nidi artificiali per piccoli volatili;
 - un'area dimostrativa dedicata al compostaggio domestico, per riprodurre ciò che in natura si verifica spontaneamente e osservare le numerose forme di vita che, grazie alla loro attività di decompositori, si sviluppano al suo interno;
 - un'area dimostrativa dedicata alla degradazione di grossi tronchi di legno morto che diventano base per il sostentamento e opportunità per la vita e la riproduzione di molte specie animali.

La vista all'area naturalistica è diventata parte integrante del percorso proposto alle numerose scolaresche che ogni anno visitano gli impianti presenti all'interno del sito.

La tutela di suolo, sottosuolo e falde acquifere si attua prevedendo l'installazione e la corretta gestione di sistemi di contenimento, che riducono 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 adatte ad aree di rifugio e popolamento per la fauna locale.

Per la tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio ogni società del Gruppo valuta, sia in fase di pianificazione che in fase progettuale, gli aspetti connessi all'attecchimento 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 possibili impatti e pressioni su eventuali corpi idrici, contribuendo così ad una vita e propria opera di prevenzione e tutela delle risorse idriche presenti sul territorio.



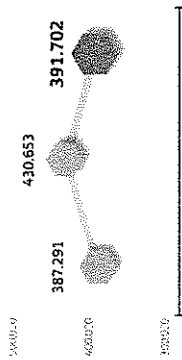
- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Capacità e Rischi
- Modello di Business e Strategie
- Stakeholder engagement: canali di materiali
- Capitale Finanziario
- Capitale Reputazionale
- Capitale Integrale
- Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Rivalore
- GRI
- Content Index

- Capitale naturale della BU/Ambiente
- Capitale naturale della BU/Generazione e Training
- Capitale naturale della BU/Well e Culture
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Rivalore
- GRI
- Content Index

Tutela degli habitat fluviali: i deflussi minimi vitali

Per gli impianti di produzione idroelettrica, risulta fondamentale il rispetto del **Deflusso Minimo Vitale (DMV)**. Secondo le normative europee, nazionali e regionali, volte alla tutela degli habitat fluviali nei corsi d'acqua interessati da prelievi per la produzione di energia idroelettrica occorre, infatti, garantire nell'alveo fluviale una portata minima di acqua. A questo scopo, A2A ha sviluppato un programma di sperimentazione basato sulle prescrizioni regionali in materia di DMV, registrando un progressivo aumento dei volumi di acqua rilasciati. Con le deliberazioni della Giunta Regionale (n° 5945 e n° 5946 del 5 Dicembre 2016), la Regione Lombardia ha fissato i valori definitivi post sperimentazione sessennale (2009-2015) del DMV che dovranno essere rispettati dagli impianti A2A in Provincia di Sondrio.

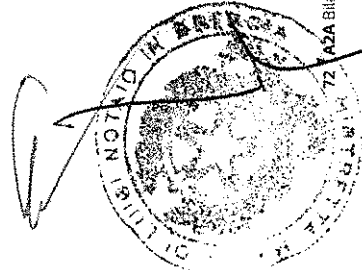
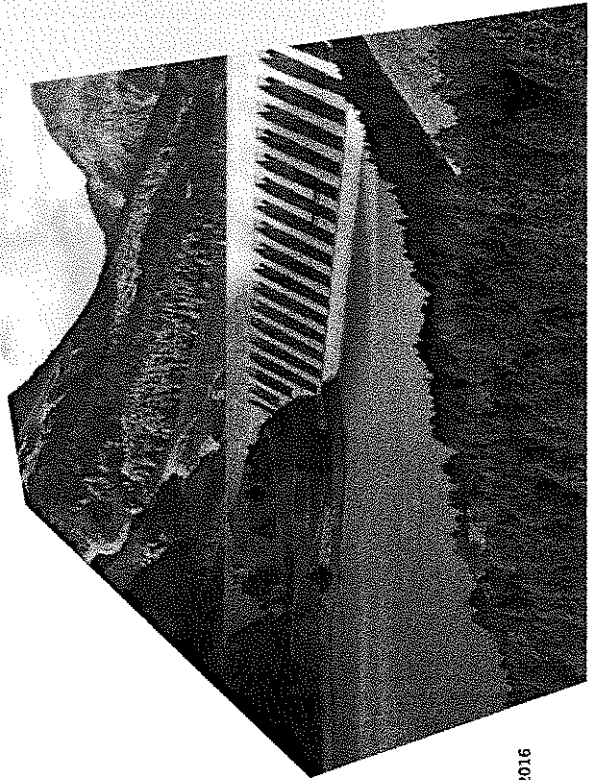
Figura 22 | Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m³)



La quantità di acqua rilasciata per il deflusso minimo vitale presentata nel grafico precedente è stata ricalcolata, allineando i diversi metodi di calcolo. Negli anni precedenti si considerava solo il quantitativo rilasciato in corrispondenza dell'ultimo punto di rilascio (impianto più a valle), mentre il nuovo dato corrisponde alla somma dei quantitativi rilasciati da tutti i punti di rilascio. I valori evidenziano una diminuzione nel 2016, parallela alla diminuzione di acqua prelevata per la produzione idroelettrica.

Gli impianti idroelettrici contribuiscono al percorso di decarbonizzazione. È importante sottolineare, però, che la diminuzione di acqua turbinata dovuta all'aumento del deflusso minimo vitale ha l'effetto di far diminuire la produzione di energia da fonti rinnovabili.

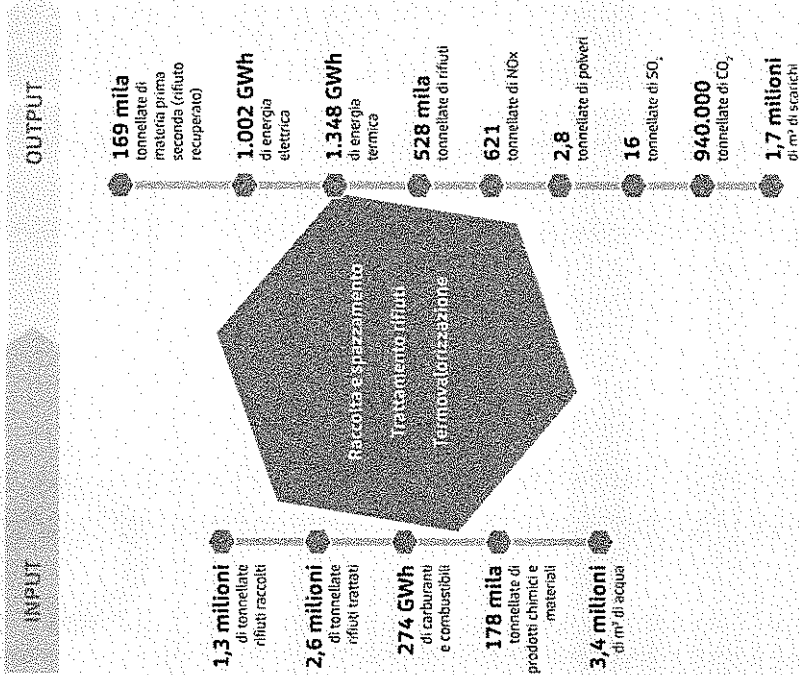
Ad esempio, l'incremento del DMV per gli impianti A2A in Provincia di Sondrio comporterà maggiori rilasci per circa 16,6 milioni di m³ annui, corrispondenti ad una perdita di produzione di circa 17,1 GWh/anno, equivalenti, se sostituiti con combustibili fossili, ad un maggior consumo pari a 3.242 Tep, per 9.251 tonnellate di CO₂ emesse.



7.2 Capitale naturale della BU Ambiente

La Business Unit Ambiente si occupa in maniera integrata della gestione dei rifiuti urbani e speciali (raccolta, trasporto, trattamento e valorizzazione), i rifiuti costituiscono la principale materia prima del business accanto ad altre risorse quali combustibili fossili, carburanti per autorizzazione, acqua e prodotti chimici. L'efficienza nella raccolta, la valorizzazione dei rifiuti attraverso il recupero e trasformazione in materia prima, i sistemi di termovalorizzazione per il recupero del loro contenuto energetico sono gli elementi caratterizzanti del processo della BU, leader in quella che viene oggi chiamata economia circolare.

Figura 23 | Modelli input-output della BU Ambiente (dati 2016)



- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Modello di Business e Strategy
- Stakeholder engagement e ruolo di materiali
- Capitale Finanziario
- Capitale Parafinanziario
- Capitale Naturale
- Capitale naturale della BU
- Generazione e Trading
- Capitale naturale della BU (nei 4 Core)
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Reputazionale
- Relazione della Società di Riferimento
- RII
- Contenuti
- Indice

Il ciclo dei rifiuti comincia dalla raccolta ed in particolare dalla raccolta differenziata di tutte le frazioni di rifiuto (carta, vetro, plastica, metallo, scarti di cucine e mensole, sfalci e potature di giardini, ecc), rivolta sia ai singoli che alle imprese. I servizi di raccolta, trasporto e trattamento dei rifiuti speciali sono invece rivolti prevalentemente alle attività artigianali e industriali.

Nel 2016 in generale nei comuni serviti è continuato il trend positivo di crescita della raccolta differenziata, dovuto sia alle campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sia a miglioramenti e nuove modalità di svolgimento del servizio. A fronte di 1,3 milioni di tonnellate di rifiuti urbani raccolti (+ 3% rispetto al 2015), le frazioni differenziate sono state complessivamente pari a 724.239 t (+ 5,4% rispetto al 2015).

PRIMI POSITIVI RISULTATI DELLA NUOVA RACCOLTA DIFFERENZIATA A BRESCIA

Per migliorare la raccolta differenziata nella città di Brescia, nel 2016 è stato scelto di attuare un sistema combinato, che fa convivere due modelli di raccolta. I rifiuti indifferenziati ed organici sono raccolti tramite cassonetti stradali dotati di calotte, apribili solo utilizzando una tessera elettronica personale. Carta, imballaggi di plastica, vetro e metalli sono invece raccolti porta a porta. Per gestire al meglio la transizione, il nuovo sistema di raccolta è stato introdotto progressivamente sul territorio, fino alla copertura completa della città prevista entro il 2017.

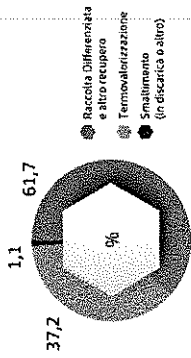
Il dato medio delle prime tre zone di Brescia che sono state coinvolte dal nuovo sistema di raccolta differenziata, avviato nell'aprile scorso, conferma il trend sin qui fortemente positivo. Nelle zone gialla, verde e azzurra - nel mese di novembre 2016 - la percentuale di raccolta differenziata si è attestata al 64%, completando un balzo di circa 26 punti percentuali rispetto al dato medio delle tre zone precedente, all'avvio del nuovo sistema (che era pari al 38%). L'eredità della nuova modalità di raccolta differenziata si è fatto sentire anche nell'indice complessivo di Brescia che è passato dal 37,5% del 2015 al 44,5% del 2016. L'obiettivo è arrivare a differenziare almeno il 65% dei rifiuti urbani e riciclarne il 50% della materia.

Il percorso della città di Bergamo verso l'obiettivo di raccolta differenziata del 65% è stato progressivo e costante nel tempo. Nel 2016 si è registrato un ulteriore aumento, raggiungendo la quota del 66,3% di differenziata, grazie anche all'azione degli ispettori ecologici, impegnati in una concreta azione di sensibilizzazione prima ancora che sanzionatoria. Da segnalare il servizio di raccolta degli oli vegetali svolto dalla Comunità RUMH, in accordo con l'Amministrazione Comunale, caratterizzato dalla compensazione del costo del servizio con i proventi ricavati dall'appaltatore a fronte del recupero dei materiali intercettati.

Da 2013 Aprica gestisce il servizio di igiene urbana nel comune di Como, dove nel 2016 la percentuale di raccolta differenziata ha raggiunto il 62,9%, grazie anche ad alcuni nuovi servizi avviati, come l'apertura al pubblico del nuovo Centro Comunale di Raccolta di via Scazzi, che ha permesso di attivare il controllo degli accessi con la tessera Ecopass e fornire, rispetto al precedente, un migliore servizio in termini di varietà delle tipologie di rifiuti conferibili e ampiezza degli spazi di manovra per gli utenti.

L'indifferenziato residuo è avviato pressoché totalmente a recupero energetico mediante termovalorizzazione, mentre solo l'1% circa è stato avviato a discarica o in impianto di smaltimento.

Figura 24 - Destinazione finale dei rifiuti urbani raccolti



Nella città di Milano i quantitativi della raccolta differenziata (comprensivi delle quantità effettivamente avviate a recupero di ingombri voluminosi) sono stati nel 2016 pari a 352.042 tonnellate, con una percentuale a consuntivo del 2016 pari al 52,4% rispetto al 52,7% del 2015. Il totale dei rifiuti raccolti (indifferenziati, differenziati e altri rifiuti esclusi dal calcolo della percentuale di raccolta differenziata) è diminuito dello 0,12%. Un aumento significativo riguarda la raccolta differenziata di pneumatici abbandonati sul territorio (+ 33,4% rispetto al 2015), mentre una notevole diminuzione è stata registrata sulla raccolta di indumenti usati (- 3,8% rispetto al 2015), così come la raccolta di sfalci e potature (- 24,8% rispetto al 2015).

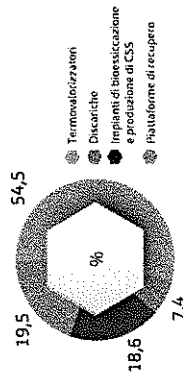
Figura 25 - Raccolta differenziata nei Comuni serviti dalle società del Gruppo*

	2016	2015	2015
	Quantità raccolta (t)	Indice	Quantità raccolta (t)
Bergamo	40.718	64,3	41.351
Brescia	51.909	38,3	50.395
Como	19.728	49,3	23.987
Milano	334.138	50,2	352.291
Varese	24.043**	60,3**	23.842**
Provincia BG	4.443	62,9	4.205
Provincia MI	95.400	63,5	109.512
Provincia VA	99.612	57,1	69.296
Provincia VA	5.711**	67,9**	11.134**
TOTALE/MEDIA	625.602	51,4%	686.022

* I dati si riferiscono ai soli comuni dove AZA è unica affidataria del servizio e per tutto l'anno, ulteriori 7,20 tonnellate di rifiuti differenziati sono state raccolte in provincia di Bergamo. La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della regione Lombardia.
** I dati sono variati rispetto allo scorso anno per aggiornamento delle quantità effettivamente recuperate.

Nel 2016 sono transitate dagli impianti di trattamento complessivamente 2,6 milioni di tonnellate di rifiuti. Tale quantità è inferiore del 5% circa rispetto a quella dello scorso anno, per un minor ricorso all'utilizzo delle discariche.

Figura 26 - Rifiuti trattati per tipologia di impianto*



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

Le attività di recupero e stoccaggio comprendono:
 - recupero di vetro, carta e cartoni, plastica, legno, pneumatici, fuochi, 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 destinate all'agricoltura;
 - recupero di materiali inert, 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 sottofondi stradali;
 - produzione di combustibile (CSS) destinato ad impianti di termovalorizzazione (tramite processi di selezione meccanica e biostabilizzazione dei rifiuti urbani indifferenziati);
 - trattamento dei residui solidi derivanti dalla combustione dei rifiuti e delle ceneri dei termovalorizzatori (tramite operazioni di recupero e merizzazione);
 - stoccaggio intermedio di rifiuti da avviare a successivo recupero o in misura minore a smaltimento, presso altri impianti del Gruppo o esterni.

Le piattaforme di recupero, comprendenti sia impianti di recupero che di semplice stoccaggio, hanno consentito di recuperare 169.085 t di materie prime secondarie ("end of waste" nella terminologia europea) a partire da circa 500.000 t di rifiuti entranti. In uscita, 203.263 t di rifiuti sono state avviate a specifici impianti di recupero, mentre il rimanente (141.450 t) è stato avviato a smaltimento.

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 ed evitare la relativa emissione di CO₂. L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2016, in linea col precedente esercizio, è stata pari a circa il 7,5% del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile dai rifiuti corrisponde al 35,7% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento (+ 4% rispetto al 2015). Per ogni tonnellata di rifiuto sono stati prodotti in media **803 kWh di energia elettrica e 918 kWh di energia termica**, rendimenti rispettivamente del 4% e 2% superiori allo scorso anno.

Le risorse energetiche: carburanti, combustibili, energia elettrica

La raccolta e il trasporto dei rifiuti impiegano significative risorse per l'alimentazione dei mezzi. Nel 2016 sono stati impiegati 500 Tj di carburanti (di cui: 80% gasolio, il 19% metano e l'1% benzina), il 3% in più dell'anno precedente. Il processo di trattamento dei rifiuti ha invece necessitato di 48E Tj di combustibile (in maggior parte gas naturale), valore quasi allineato al precedente esercizio, e di 189 Tj di energia elettrica, con un calo del 14% rispetto al 2015.

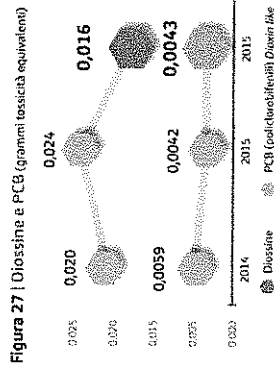
Acqua, prodotti chimici e materiali

Il 93% delle acque utilizzate nei processi di trattamento sono impiegate per la termovalorizzazione e provengono da pozzi industriali. Nel 2016 i consumi sono complessivamente diminuiti del 5% grazie all'ottimizzazione dei processi.

Per quanto riguarda i prodotti chimici e materiali, i maggiori consumi sono dovuti all'utilizzo di materiali: inerti (sabbie, argille, cementi) e neutralizzanti solidi (bicarbonato di sodio, calce etc). Complessivamente si registra nel 2016 una diminuzione nell'impiego di inerti (-15% rispetto al 2015) per un minore utilizzo in discarica.

Emissioni in atmosfera

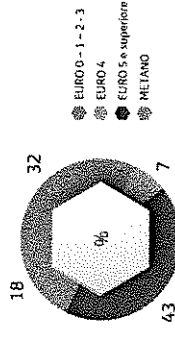
Le emissioni significative degli impianti della BU Ambiente provengono in massima parte dai termovalorizzatori. Sebbene siano in genere i predauratori per questo tipo di impianti, in realtà essi vengono emessi in quantità molto inferiori al grammo.



Le emissioni di inquinanti sono state sottoposte a un'attenta verifica da parte della Direzione Ambiente e del Servizio di Monitoraggio Ambientale.

Il contenimento e la riduzione delle emissioni dovute ai trasporti passa attraverso un graduale rinnovamento del parco automezzi, anche per lo spazzamento si passa dove possibile all'utilizzo di mezzi leggeri a metano o elettrici.

Figura 28 | Composizione del parco automezzi per la raccolta dei rifiuti



Scarichi ed emissioni in corpo idrico superficiale

Gli impianti della BU Ambiente non hanno scarichi significativi, escludendo l'impianto di Genzano che tratta notevoli quantità di acqua di falda (1,4 Mm³), rappresentando così anche la principale fonte di emissione in corpo idrico superficiale come carico organico (105 t di COD).

Rifiuti prodotti

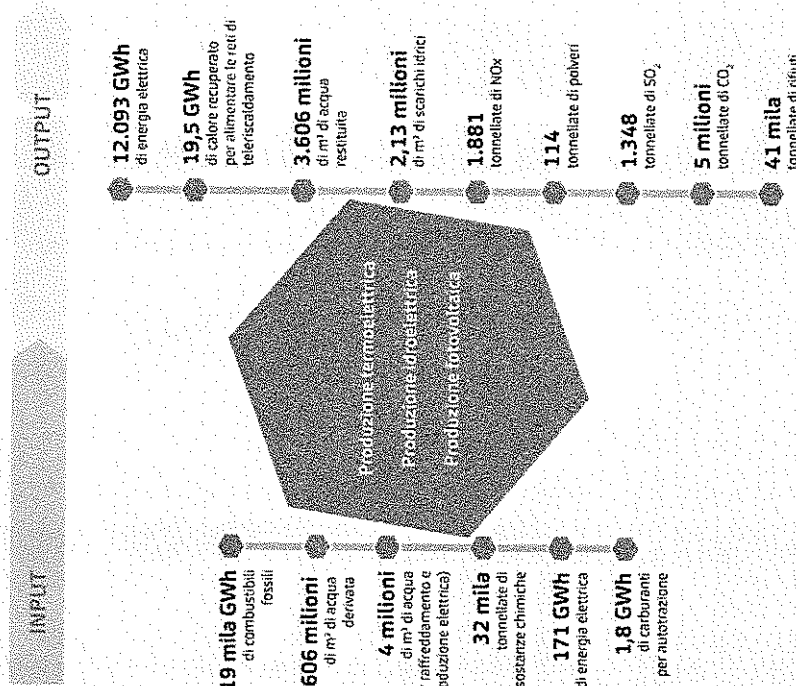
I processi della BU Ambiente generano a loro volta rifiuti, in massima parte non pericolosi (reneri e scorie da termovalorizzazione, percolati e soluzioni acquose di scarico in prevalenza). Nel 2016 si registra un discreto calo dei non pericolosi (- 9,9% rispetto al 2015) ed un leggero aumento dei pericolosi (+5,4% rispetto al 2015), quest'ultimo attribuibile principalmente ad una diversa classificazione di rifiuti in precedenza classificabili come non pericolosi in base ai parametri normativi.

7.3 Capitale naturale della BU Generazione e Trading

La Business Unit Generazione e Trading è dedicata ai processi di generazione dell'energia elettrica e alla gestione dei pari foglio energetico del Gruppo, inclusive le attività di compravendita di energia elettrica, di combustibili e di titoli ambientali.

Per generare energia elettrica vengono utilizzate più fonti, quali: l'acqua, il sole e i combustibili fossili. A questi capitali naturali fondamentali per la produzione vanno aggiunti le sostanze e i reagenti chimici e l'energia elettrica stessa.

Figura 29 | Modelli input-output della BU Generazione e Trading (dati 2016)



07_Capitale Naturale

Nel 2016 la produzione di energia elettrica della BU Generazione e Trading è calata di circa il 4% rispetto all'anno scorso. La diminuzione è dovuta alla ridotta produzione della Centrale di San Filippo del Mela e al calo della produzione idroelettrica (dovuta alla cessione di alcuni impianti in provincia di Udine). Si evidenzia il maggiore funzionamento degli impianti a ciclo combinato a gas naturale, grazie agli interventi di flessibilizzazione attuati nella Centrale termoelettrica di Chiasso (che ha prodotto più del doppio rispetto al 2015) e anche grazie ad una maggiore richiesta dell'utilizzo di questi impianti da parte del regolatore. La produzione di energia fotovoltaica è rimasta costante, attestandosi sui 3 GWh.

Figura 30 | Produzione di energia elettrica nella BU Generazione e Trading per tipologia di impianto (GWh)

	2014	2015	2016
CCGT	2.252	3.797	4.424
Centrali policom bustibile	3.192	4.333	3.440
Impianti idroelettrici	6.056	4.451	4.218
Impianti fotovoltaici (compresi autoconsumi)	3	3	3
Totale	11.513	12.584	12.093

I combustibili e le risorse utilizzate

La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate. Fra queste, un ruolo rilevante nel Gruppo AZA è svolto dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche: nel 2016 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta infatti il 35% della produzione totale della BU. Il restante 65% è prodotto con l'utilizzo di combustibili, come riportato in tabella.

Figura 31 | Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (M)

	2014	2015	2016
Gas naturale	17.249	27.758	31.661
Carbone	18.928	22.100*	23.315
Petroli (GOL, gasolio)	16.375*	25.856*	14.771

* Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Nel 2016 si è avuto un incremento di gas naturale, dovuto al maggior funzionamento delle Centrali termoelettriche di Gissi, Cassano e Chiasso, e un aumento più contenuto dell'utilizzo di carbone, dovuto ad una maggiore richiesta da parte del mercato elettrico. L'OCD è diminuito in relazione al minore funzionamento della Centrale termoelettrica di San Filippo del Mela.

Risorsa idrica

L'acqua nella BU Generazione e Trading viene utilizzata principalmente per la produzione idroelettrica e per il raffreddamento degli impianti termoelettrici; in entrambi i casi la risorsa viene restituita al corpo idrico con le stesse caratteristiche qualitative, ad eccezione di un lieve incremento della temperatura nel caso delle acque di raffreddamento.

L'acqua derivata per uso idroelettrico è notevolmente diminuita per la cessione delle centrali minori in provincia di Udine. La diminuzione di utilizzo dell'acqua per il raffreddamento è dovuta, invece, al minor funzionamento delle Centrali del Mirco, di San Filippo del Mela e di Piacenza. Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente per usi di processo e vengono in buona parte recuperati nel ciclo produttivo; nel 2016 la quantità di acque recuperate nel ciclo produttivo sono state circa 1.088 migliaia di m³.

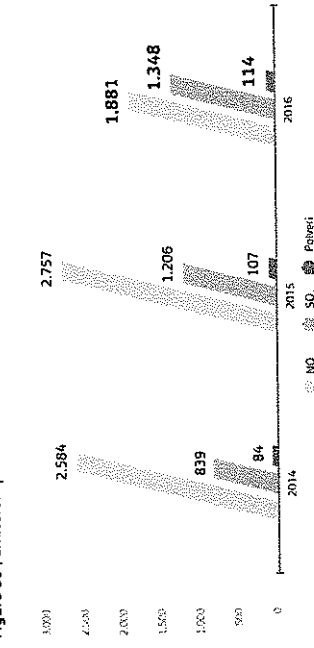
I prodotti chimici utilizzati

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 2016 il 94% di tutti i prodotti e materiali usati è rappresentato da sostanze neurotossicanti (calcio, carbonato di calcio, ecc.). La diminuzione del consumo di queste sostanze, utilizzate per l'abbattimento degli ossidi di zolfo, è dovuta alla minore produzione della Centrale di San Filippo del Mela. La soluzione ammoniacale utilizzata per la denitrificazione, è aumentata, in seguito alla messa a regime del sistema di denitrificazione presso la Centrale di Montefalco. La diminuzione della produzione termoelettrica ha determinato inoltre una riduzione del consumo di idrossido di sodio, utilizzato per produrre l'acqua demineralizzata necessaria al ciclo produttivo.

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, AZA 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.

Figura 33 | Emissioni prodotte dalla BU Generazione e Trading (t)



Le emissioni di NO_x hanno subito una notevole riduzione, dovuta al minore utilizzo di OCD, ma anche all'efficacia del nuovo sistema di denitrificazione installato presso la Centrale di Montefalco.

Le emissioni totali di SO₂ hanno registrato, invece, un aumento dovuto sia a variazioni nelle condizioni di esercizio della Centrale termoelettrica di Montefalco, sia al diverso assetto della linea di trattamento fumi.

Rifiuti prodotti

I principali rifiuti generati dall'attività di produzione di energia elettrica sono costituiti da ceneri leggere del trattamento fumi, ceneri pesanti e scorie, residui del processo di desolforazione fumi, fanghi derivanti dal trattamento delle acque; la maggior parte di questi rifiuti viene recuperata.

Nel 2016 la quantità di rifiuti prodotti è stata pari a 41.000 t, di cui è stata avviata a recupero il 72% (+6% rispetto al 2015). Si evidenzia che i rifiuti recuperati non comprendono i gessi prodotti dalla Centrale termoelettrica di Montefalco che vengono considerati a pieno titolo sottoprodotto.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AZA

Governance

Opportunità e rischi

Modello di Business e Strategie

Strategie e iniziative materiali

Capitale Finanziario

Capitale Materiale

Capitale Reputazionale

Capitale Ambientale di Gruppo

Capitale naturale della BU Ambiente

Capitale naturale della BU Reti e Colori

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione della Società di riferimento

SDG

Content Index

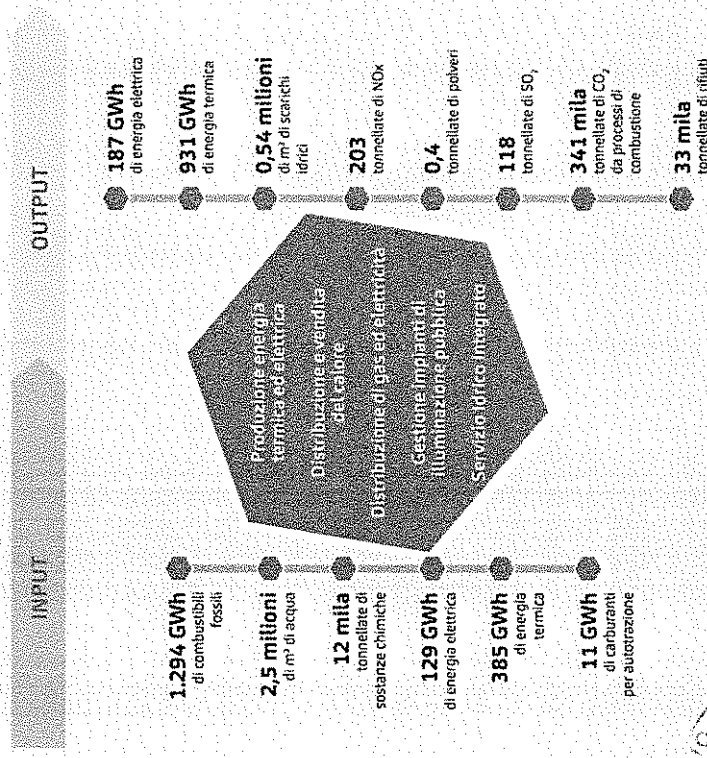
7.4 Capitale naturale della BU Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore comprende le attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e l'erogazione sul territorio di servizi a rete. Le principali risorse naturali utilizzate per realizzare i servizi sono:

- i combustibili fossili (tra cui il gas naturale) sia come materia prima consegnata all'utente per usi civili ed industriali, sia come combustibile per far funzionare le centrali di cogenerazione e termiche);
- i carburanti per autotrazione per i mezzi aziendali che consentono di svolgere il servizio nei territori di riferimento;
- l'energia elettrica e l'energia termica.

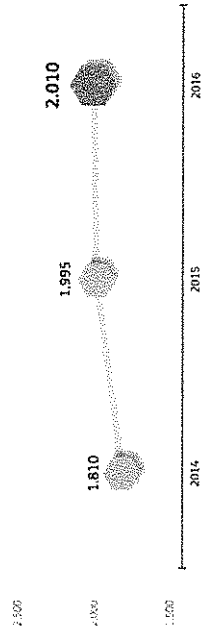
- l'acqua intesa sia come "prodotto" distribuito agli utenti per il consumo umano, sia come "vettore" per portare calore nelle abitazioni e/o uffici pubblici e privati, sia per il funzionamento degli impianti;
- le sostanze chimiche per il funzionamento e la manutenzione degli impianti e per il miglioramento della qualità dell'acqua per uso umano o per la depurazione;
- il suolo e sottosuolo per la posa delle reti di distribuzione;
- l'energia elettrica e l'energia termica.

Figura 34 | Modelli input-output della BU Reti e Calore (dati 2016)



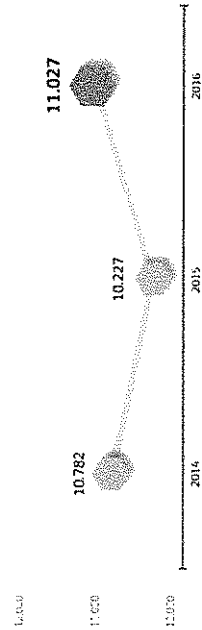
La BU Reti e Calore gestisce gli interventi di sviluppo e manutenzione degli impianti di distribuzione del gas ed elettricità, la realizzazione di nuovi allacciamenti, l'installazione di contatori e la sostituzione delle tubazioni. Nel 2016 sono stati immessi in rete 2.010 milioni di m³ di gas naturale, in linea con i valori degli anni precedenti.

Figura 35 | Gas distribuito (Mm³)



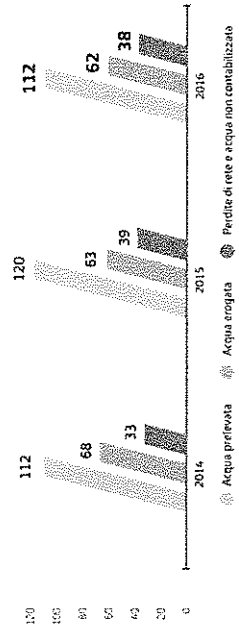
Per quanto riguarda la distribuzione di energia elettrica, nel 2016 si è registrato, rispetto all'anno precedente, un aumento di circa 800 GWh, per un valore complessivo di 11.027 GWh. Si è inoltre avuta una riduzione delle perdite che hanno subito una contrazione del 15% rispetto al 2015, passando da 383 GWh a 223 GWh.

Figura 36 | Energia elettrica distribuita (GWh)



I quantitativi di acqua erogata nell'anno di rendicontazione, pari a 62 milioni di m³, sono in linea con quelli degli anni precedenti. Si è tuttavia registrata una riduzione del 7% dei quantitativi di acqua prelevata ed una riduzione delle perdite di rete pari a 1 milione di m³.

Figura 37 | Acqua distribuita (Mm³)



Per garantire la qualità dell'acqua distribuita sono stati effettuati quasi 4.300 controlli per milione di m³ di acqua erogata, per un totale di quasi 20.000 campioni prelevati e più di 264.000 parametri analizzati.

Lettere agli Stakeholder

Area Mediazione

il Gruppo AZA

Governance

Operatività e Rischi

Modello di Business e Strategie

Soluzioni, Impiegati e canali di materiali

Canali Finanziari

Capitale Materiale

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Stakeholder

IR

CRISIS

Index

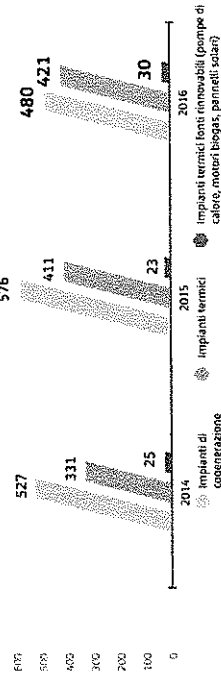
I **processi cogenerativi** gestiti dalla BU consentono, ricorrendo allo stesso processo produttivo ed impiegando la stessa quantità di combustibile, una produzione simultanea di energia termica ed elettrica.

Il calore prodotto nell'ambito dei processi di cogenerazione è immesso nelle **reti di teleriscaldamento** presenti nelle province di Bergamo,

Brescia, Milano e Varese ed è successivamente distribuito alle utenze.

Nel 2016 la produzione netta di energia termica in impianti di cogenerazione è diminuita rispetto al 2015, passando da 1.010 GWh a 931 GWh, per un calo nella richiesta di energia termica. Il rendimento medio degli impianti di cogenerazione a combustibili fossili ha mantenuto nei 2016 valori prossimi all'80%.

Figura 38 | Energia termica netta prodotta nella BU Reti e Calore (GWh)



I combustibili e le risorse utilizzate

Il combustibile maggiormente utilizzato nella BU Reti e Calore è il gas naturale, che alimenta gli impianti di cogenerazione. La Centrale Lamarmora di Brescia utilizza anche carbone per la sua attività.

Come si evince dalla tabella, nel 2016 si è registrata una diminuzione del 17% dell'utilizzo di gas naturale. Tale riduzione è imputabile all'andamento della stagione termica, che ha richiesto rispetto all'anno precedente una minore produzione di calore.

Figura 39 | Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (T)

	2014	2015	2016
Gas Naturale	3.133*	3.356*	2.804
Carbone	1.593	1.812	1.846
Petroli (gasolio)	0,1*	0,3	0,5

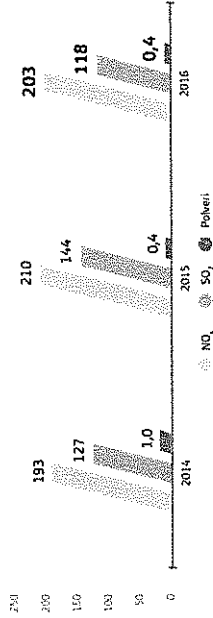
* Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera della BU sono prevalentemente imputabili alle attività di produzione di energia termica ed elettrica.

Nel 2016 non si sono registrate variazioni significative relativamente alla produzione di polveri. Si registra invece una lieve contrazione degli NO_x ed una riduzione del 18% del valore degli SO₂, dovuta alla minore produzione.

Figura 40 | Emissioni prodotte dalla BU Reti e Calore (tonnellate)



Emissioni in acqua

Per quanto riguarda le attività non attinenti al ciclo idrico, nel 2016, il 69% degli scarichi della BU Reti e Calore è stato recapitato in fognatura, mentre il 31% degli scarichi è stato recapitato in corpo idrico superficiale. Nell'anno di rendicontazione sono stati recuperati 3800 m³ di acqua all'interno dei cicli produttivi.

Rispetto al 2015 i valori dei carichi inquinanti degli scarichi in corpo idrico superficiale derivanti dalle attività della BU sono pressoché invariati.

Per quanto attiene alle attività del ciclo idrico integrato, la depurazione ha come obiettivo quello di rendere le caratteristiche qualitative delle acque reflue urbane compatibili con la salvaguardia dell'ambiente a cui vengono restituite. I rendimenti di rimozione dei carichi inquinanti (COD, BOD, Azoto e Fosforo) sono in lieve aumento rispetto a quelli registrati negli anni precedenti, come mostrato nella tabella che segue.

Figura 41 | Rendimenti depurativi

	2014	2015	2016
COD	91%	91%	94%
BOD	97%	97%	99%
Azoto	65%	70%	72%
Fosforo	79%	80%	82%

I rifiuti prodotti

I rifiuti prodotti dalle attività della BU Reti e Calore sono principalmente derivanti dall'esercizio e manutenzione degli impianti di produzione calore e di cogenerazione, dalle attività di manutenzione delle reti, degli impianti e delle infrastrutture, nell'ambito della distribuzione del gas e dell'elettricità.

Le attività gestite da AZA Ciclo Idrico generano invece rifiuti costituiti da fanghi derivanti dai processi di depurazione e da carbone attivo granulare esausto, prodotto nei processi di potabilizzazione. A questi si aggiungono i rifiuti derivanti dalla manutenzione delle reti e degli impianti. Nel 2016 la produzione di rifiuti si è mantenuta in linea con quella del 2015. Il 99% dei rifiuti prodotti è di tipo speciale non pericoloso, derivante soprattutto dai processi cogenerativi. Il restante 1% è invece costituito da rifiuti pericolosi.

La percentuale di rifiuti, sia pericolosi che non pericolosi, avviati a recupero è pari al 92% ed è pertanto cresciuta del 2% rispetto all'anno precedente.

8

Capitale
Umano



9.777

i dipendenti del Gruppo
AZA, di cui il 98% a tempo
indeterminato

Programma
Vita

per la sicurezza dei dipendenti
e degli operatori operanti
sulle reti

164

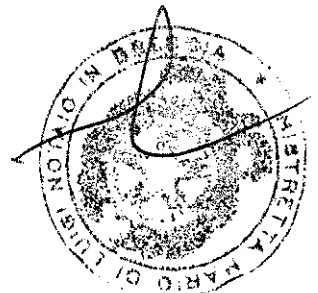
ore di formazione per una
media di 16,8 ore pro capite

Avviato il progetto pilota
Smartworking

per
2.500

dipendenti
del Gruppo

Attività	Responsabilità	Obiettivi	Attività	Responsabilità	Obiettivi
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	Prevenzione	Promuovere la salute e la sicurezza sul posto di lavoro, monitorare gli incidenti e adottare misure di prevenzione, educazione e formazione.	Prevenire gli infortuni, gli incidenti rilevanti e le malattie professionali che coinvolgono il personale che opera nelle sedi, e presso i siti operativi, attraverso i Presidi gestiti dalle strutture Ambientale e Sicurezza. Identificare i rischi specifici e erogare formazione dedicata.	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Prevenire gli infortuni, gli incidenti rilevanti e le malattie professionali che coinvolgono il personale che opera nelle sedi, e presso i siti operativi, attraverso i Presidi gestiti dalle strutture Ambientale e Sicurezza. Identificare i rischi specifici e erogare formazione dedicata.
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	Formazione	Salute e sicurezza sul lavoro	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL	Avvicinarsi al cliente (AZA)	Adozione alla Rete WHP: lancia il nuovo applicativo ARIAL



Strumenti	Obiettivi	Strategie	Attività	Indicatori	Stato
<p>Gestione dello sviluppo e valorizzazione del capitale umano</p> <p>Investire in percorsi di crescita professionale e sviluppare politiche di attrazione e retention dei talenti. Potenziare i percorsi di sviluppo e formazione delle competenze tecniche, manageriali e organizzative del personale e consolidare la professionalità richiesta dal ruolo coperto.</p>	<p>Retention del middle management e di profili tecnici</p> <p>Perdita e scarsa valorizzazione delle competenze manageriali</p>	<p>Mantenere nel Gruppo la continuità dei profili manageriali e tecnici richiesti, anche a fronte di uscite di personale, al fine di sostenere la crescita della Società, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mappatura dei ruoli e dei profili, con identificazione delle risorse di maggior valore basate su appositi indicatori e piani di gestione specifici; - creazione, formazione e piani di inserimento di risorse con competenze/professionalità non presenti in azienda; - sviluppo di iniziative volte a far evolvere la visibilità del <i>middle/low management</i> sui processi aziendali; - adozione di sistemi di compensazione adeguati rispetto ai <i>benchmark</i> di mercato. 	<p>Avviati 14 progetti sul miglioramento continuo</p> <p>Progetto ABC di sviluppo manageriale</p> <p>Sviluppo di 4 laboratori per rafforzare le competenze dei dipendenti</p> <p>Sviluppo di percorsi di <i>team building</i> con i dipendenti</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>
<p>Gestione della diversità e welfare aziendale</p> <p>Sviluppare pratiche e condizioni di lavoro adeguate per assicurare pari opportunità attraverso la rimozione di ogni forma di discriminazione di genere, età e religione. Promuovere il benessere dei dipendenti attraverso politiche di welfare finalizzate a garantire un buon ambiente di lavoro e una conciliazione tra vita privata e professionale.</p>	<p>Strumenti di gestione del personale</p> <p>Retention dei dipendenti</p> <p>Solidificazione del personale</p>	<p>Il Gruppo sviluppa azioni in grado di favorire la <i>diversity</i>, la conciliazione tra vita e lavoro e il benessere dei dipendenti con l'obiettivo di aumentare il senso di appartenenza.</p> <p>Attraverso l'attivazione di progetti specifici è promossa la tutela e il rispetto delle diversità e il cambiamento verso una cultura aziendale basata su una riaggioie valorizzazione dei temi del rispetto e dell'inclusione sociale.</p>	<p>Sviluppo progetto MAAAM (<i>Maturity as a master</i>)</p> <p>Avvio progetto SmartWorking</p> <p>Lancio dell'offerta Mi2a per i dipendenti</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>
<p>Relazioni sindacali</p> <p>Promuovere il dialogo con le organizzazioni sindacali e le organizzazioni del settore. Sottoscrivere accordi e protocolli di relazioni industriali e favorire momenti di collaborazione con le forze sindacali.</p>	<p>Trasparenza e collaborazione con le rappresentanze sindacali</p> <p>Sottoscrizione di accordi e protocolli di intesa con le principali forze sindacali</p>	<p>Il Gruppo favorisce la stipula di accordi e contratti finalizzati a mantenere relazioni costruttive e trasparenti con i rappresentanti dei lavoratori attraverso negoziati e tavoli di confronto, contribuendo alla definizione di un modello di sistema sociale d'impresa.</p>	<p>Sottoscritti 73 accordi sindacali</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>	<p>Avvicinarsi a 1000 dipendenti</p>

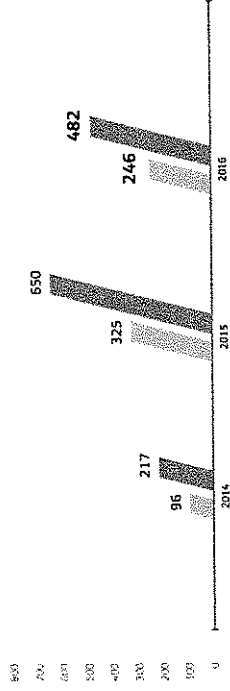
8.1 Gestione responsabile del capitale umano

Il Piano di Sviluppo Risorse Umane del Gruppo AZA è teso alla valorizzazione delle persone che lavorano in azienda e si basa sui processi di selezione, formazione, gestione e sistemi di *compensation* delle risorse umane.

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.

Al 31 dicembre 2016 l'organico complessivo del Gruppo è pari a 9.777 persone. Nel corso dell'anno sono state effettuate 728 nuove assunzioni a fronte di 1694 cessazioni di rapporto di lavoro.

Figura 42 | Assunzioni per tipologia di contratto



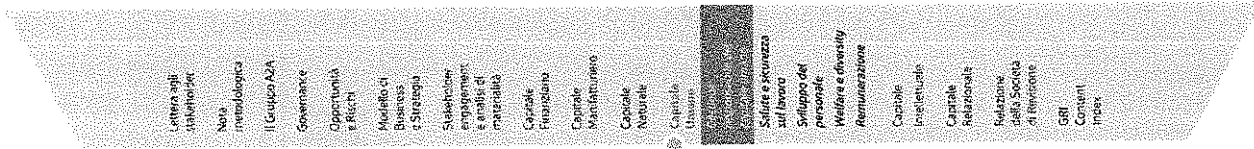
Il numero totale di assunzioni è diminuito rispetto all'anno precedente (25% rispetto al 2015), contestualmente a una diminuzione del numero dei dipendenti usciti (29% rispetto al 2015). Il tasso di *turnover* si è attestato al 6,8%, diminuendo di 3 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

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.

Nel 2016 le attività di *Employer Branding* hanno riguardato 2 *Business School*, 11 Università e 15 Istituti Superiori. Sono stati organizzati complessivamente 20 eventi, tra cui 7 *Career Day* e 9 tavole rotonde, oltre a presentazioni e testimonianze in aula e alcune giornate aperte agli studenti nell'ambito del progetto UniversitàAZA, che hanno coinvolto circa 171 studenti presso 11 Termovalorizzatori di Brescia e di Milano.

Inoltre, in continuità con il 2015, è proseguita l'attività di ascolto con 2 *focus group* con studenti universitari con l'obiettivo di conoscere meglio il posizionamento del Gruppo AZA sul mercato del lavoro.

Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2016 sono stati attivati 27 stage e 154 tirocini. Tra questi, 91 sono stati realizzati in AMSA con la collaborazione del Comune di Milano, all'interno di un processo di 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 2016, 72 ricerche attraverso il *job posting*, di cui il 43% è andato a buon fine.



Rimane elevata l'attenzione alla stabilità del lavoro: sin dal 2012, infatti, i dipendenti inquadri con contratto a tempo indeterminato sono più del 95%. Nel 2016, gli impiegati a tempo indeterminato sono il 96% sul totale e il rimanente 4% è a tempo determinato.

Il Gruppo, nel corso dell'anno 2016, è stato impegnato, tra gli altri, in differenti progetti di riassetto societario che hanno coinvolto la BU Reti e Cabore, la BU Generazione e Trading e la BU Commerciale, come descritto a pag. 56.

Si evidenzia altresì, che la BU Reti e Cabore è stata interessata da un complesso progetto riorganizzativo che, con l'obiettivo di supportare gli investimenti e implementare il processo di ricambio generazionale, ha comportato l'adozione, d'intesa con le organizzazioni sindacali, di procedure di mobilità finalizzate ad accompagnare la cessazione del servizio da parte del personale in possesso dei requisiti per la pensione.

Nell'ambito della BU Ambiente, tra gli altri, si riporta la sottoscrizione dell'accordo sindacale per l'introduzione nel Comune di Brescia di un nuovo servizio di raccolta rifiuti domiciliare combinato.

Anche nel 2016, sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali che possono essere raggruppati sulla base delle tematiche affrontate:

1. orario ed organizzazione del lavoro (tra cui l'accordo per l'avvio del progetto pilota sullo smart working);
2. utilizzo di tecnologie per la sicurezza dei siti e delle attività lavorative;
3. trasferimento di aziende, reti di aziende ed appalti;
4. gestione del personale, addestramento e formazione;
5. addestramento e formazione in ambito salute e sicurezza;
6. funzionamento relazioni industriali ed istituti sociali;
7. gestione dei processi di riorganizzazione con applicazione degli ammortizzatori sociali ed incentivazioni economiche;
8. valorizzazione della produttività.

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 appartenenza nazionale, territoriale e aziendale. Alla data del 31 dicembre 2016 risultano ancora in fase di negoziazione sindacale i rinnovi dei CCNL dei comparti "Elettrico" e "Gas/Acqua".

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. Analogamente tutte le società del Gruppo AZA organizzano una riunione con il datore di lavoro, medico competente, RSPP (Rappresentante del Servizio Protezione e Prevenzione) e RLS (Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza), in rappresentanza di tutti i lavoratori.

WORKPLACE HEALTH PROMOTION

Il programma WHP (Workplace Health Promotion) ha l'obiettivo di favorire l'adozione consapevole di stili di vita salutari per la prevenzione delle malattie croniche.

Il gruppo AZA ha deciso di aderire alla Rete WHP Lombardia quale azione per il benessere aziendale e lo sviluppo sostenibile, scrivendo le sedi aziendali di Milano, corso di Porta Vittoria e piazza Trento, Brescia, via Lamarmora e la sede di Bergamo, via Suardi.

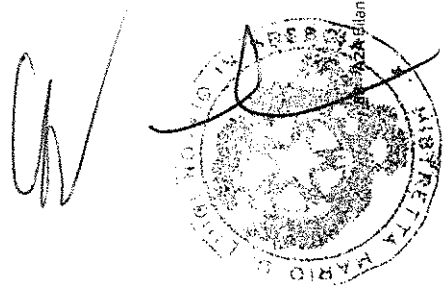
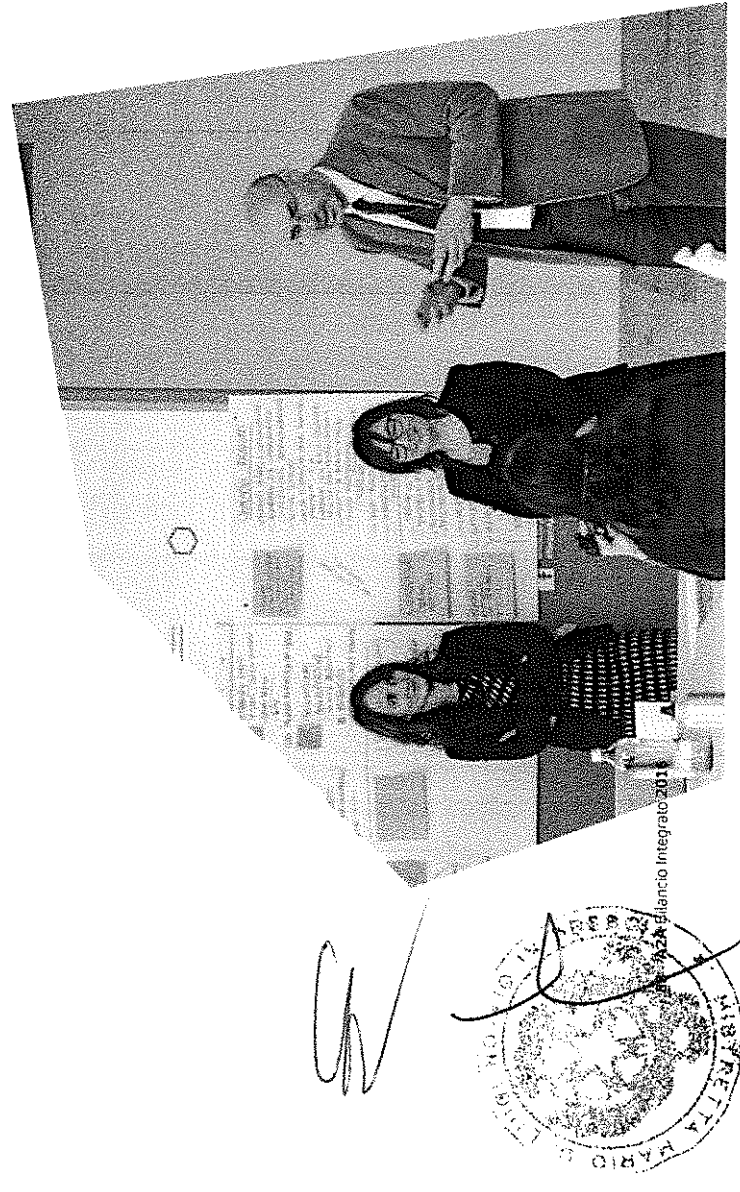
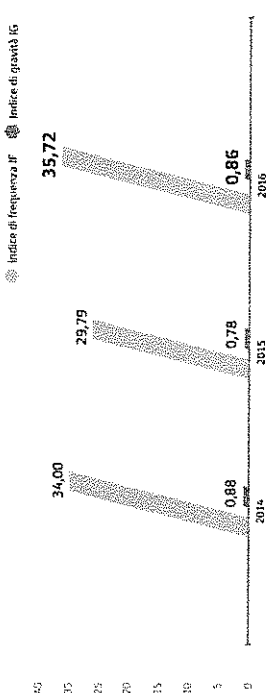
Nel 2016, AZA ha ottenuto l'impianto riconosciuto "Luogo di lavoro che Promuove Salute - Rete Europea ENWHP". Il premio ha una periodicità annuale in quanto ha il fine di sostenere e monitorare il processo di continuo miglioramento e l'aggiornamento delle buone pratiche aziendali. Le aree tematiche scelte per il 2016 sono state l'alimentazione e la mobilità sicura e sostenibile.

Nel 2016 è stato introdotto il nuovo applicativo ARIAL (Applicativo Rischi Ambiente e Lavoro) che uniforma le modalità operative delle varie società del gruppo. L'applicativo gestisce quattro moduli principali: Salute, Sicurezza, Ambiente e Audit. Il primo modulo implementato è stato quello della gestione del processo di sorveglianza sanitaria, con conseguente eliminazione di documenti cartacei e maggiore facilità nell'elaborazione di statistiche sugli esiti delle attività.

Da dicembre 2016 l'applicativo consente di registrare e monitorare anche gli infortuni dei lavoratori e delle società appaltatrici, nonché tutti gli altri eventi incidentali in ambito HSE (Incidents di sicurezza e ambientali, nonché i near miss, ovvero gli eventi incidentali che non hanno avuto conseguenze sulle persone o sull'ambiente). Il modulo sarà operativo per tutto il Gruppo da febbraio 2017. Nel corso del 2017 saranno implementati altri moduli per la valutazione dei rischi, la redazione del documento di valutazione dei rischi (DVR), per la gestione dei dispositivi di protezione individuali (DPI) e delle sostanze chimiche e per l'ambiente.

I risultati degli indici infortunistici segnano, nel 2016, un peggioramento rispetto all'anno precedente, attestandosi nuovamente sui valori registrati nel 2014; questo è dovuto principalmente alle attività più lavorative e a fronte dei non verificarsi di infortuni. Oltre l'85% degli infortuni è infatti registrato nella business Unit Ambiente (in linea con gli anni scorsi).

Figura 43 | Indici infortunistici



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, AZA ha sviluppato e avviato un programma di cambiamento chiamato "Leadership in Health and Safety (LHS)" che ha visto coinvolto il Management della BU Reti e Calore. Tale programma si basa su strategie e strumenti pensati per suscitare un impatto emotivo forte, in grado di smuovere le coscienze e di mettere in discussione convinzioni diffuse e abitudini radicate in tema di sicurezza.

- nel dicembre del 2015 è stato realizzato il primo workshop che ha coinvolto 49 Top Manager della BU, partendo dall'elaborazione dei valori chiave che i responsabili hanno individuato a ridosso del lancio del programma con la creazione della **Health & Safety Vision**, un documento che delinea quello

che vuole essere l'azienda del futuro, ovvero leader anche nella salute e sicurezza.

- durante la prima metà del 2016 sono stati realizzati 5 **Workshop** che hanno coinvolto 127 **manager e coordinatori della BU**. Le modalità di svolgimento di tali eventi hanno puntato sempre sul coinvolgimento emotivo dei partecipanti, anche tramite la visione di un film che riproduce in modalità drammatica un incidente sul lavoro e tutta la catena di eventi che lo hanno preceduto;
- durante la seconda metà del 2016 sono stati realizzati degli **incontri di sensibilizzazione per tutto il personale** gestiti da figure apicali della BU, per un totale di 69 incontri che hanno coinvolto circa 1.800 lavoratori.

I lavoratori saranno quindi invitati a partecipare al terzo step del programma LHS, denominato "Five Star", che ha lo scopo di fornire gli strumenti per un corretto approccio all'intervento.

PROGRAMMA VITA

Il Programma Vita promosso dalla BU Reti e Calore nel 2016 si pone come obiettivo principale l'**azzerramento dei rischi connessi alla sicurezza** dei dipendenti, degli appaltatori e dei clienti.

Nel corso del 2016 sono state realizzate **1.400 ispezioni** di cantieri stradali, con l'analisi di circa 23.000 parametri e l'identificazione del 20% di elementi di non conformità. Per migliorare la sensibilizzazione sulle tematiche di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro sono state coinvolte circa 1.800 persone con l'organizzazione di oltre **60 sessioni d'aula**.

Parallelamente sono state avviate attività di ricerca e sviluppo di tecnologie innovative al servizio della sicurezza: come l'integrazione di sistemi di identificazione a radiofrequenza sui DPI per il controllo dell'accesso agli impianti; l'interfaccia applicata a reti attraverso l'impiego delle tecnologie mobili per interventi tempestivi in caso di incidenti o l'introduzione della realtà aumentata su manovre in ambienti a rischio.

Sono state inoltre **condotte verifiche strutturali di 16.000 pali di illuminazione pubblica e sono state eseguite circa 2.300 verifiche** sul campo della corretta presenza di odorizzante di gas metano, numero significativamente superiore ai target dell'ATECSI.

Le azioni che verranno intraprese nel corso del 2017 saranno mirate a promuovere l'inegrazione della sicurezza nei processi e nella formazione coinvolgendo sia personale interno che le aziende appaltatrici, a migliorare la segnalazione e l'analisi dei mancati infortuni e ad ottenere un maggior rigore nella gestione delle ditte appaltatrici.

Nel corso del 2016 si sono registrati 11 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 464 giorni lavorativi persi. Questi dati restituiscono un indice di frequenza pari a 6,39 ed un indice di gravità

pari a 0,27. Per aumentare la sensibilizzazione alla promozione della sicurezza anche sui dipendenti delle ditte esterne, nel 2016, sono state svolte oltre **6.000 ore di formazione** specifica a circa **1.700 persone**.

Sorveglianza sanitaria dei lavoratori

in AZA la sorveglianza sanitaria viene effettuata in base al rischio specifico valutato per ogni singolo lavoratore e all'ambiente di lavoro.

Le società del Gruppo che presentano un rischio biologico significativo sono quelle che operano nel settore dell'igiene ambientale o quelle che si occupano di depurazione delle acque civili. Grazie ad attività mirate di prevenzione e protezione, negli ultimi tre anni non si sono verificati casi di malattie causate dal contatto con agenti patogeni correlati all'attività lavorativa.

Il servizio è effettuato sia nei circa **40 presidi sanitari** distribuiti sul territorio nazionale, sia presso strutture esterne convenzionate. Nel Gruppo opera un pool di 34 medici competenti e un medico generico che supporta i medici competenti di crescita negli esami strumentali e nelle vaccinazioni.

Nel 2016 è stato avviato un percorso di **riorganizzazione del servizio** attraverso:

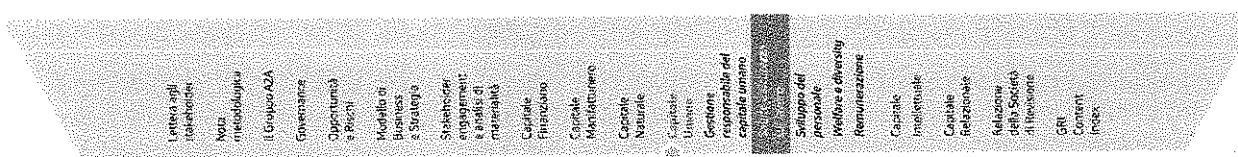
- la suddivisione del servizio per ambito territoriale e numero di dipendenti, razionalizzando il numero dei medici e dei centri di analisi, individuando un unico medico competente per società/territorio;
- l'organizzazione del servizio per gestire sia l'attività accertativa che di visita all'interno delle sedi aziendali riducendo lo spostamento del personale.

Nel 2016 sono state effettuate oltre **6.960 visite mediche** e oltre **11.272 esami** clinici in conformità al protocollo sanitario. Inoltre, sono state eseguite altre **191 visite specifiche** per incarichi speciali ed ulteriori **602 accertamenti clinici**. I medici competenti hanno svolto **83 sopralluoghi** presso gli ambienti di lavoro, per verificare la coerenza fra il programma di sorveglianza sanitaria e l'attività svolta dai lavoratori.

I medici hanno inoltre partecipato ad attività di formazione specifica, come quella presso il Termovalorizzatore Sitta 2, dove i lavoratori hanno preso parte ad incontri dedicati ai rischi conseguenti l'assunzione di sostanze stupefacenti e l'abuso di alcolici e superalcolici.

Nel 2016 si sono aperte 8 procedure di malattie professionali da parte dei medici competenti o segnalate dall'INAIL.

- Sono inoltre proseguite le attività volte alla promozione della salute, quali:
 - la campagna di **vaccinazione antinfluenzale** stagionale con un'adesione di 608 lavoratori;
 - il **progetto Cuore** per la prevenzione del rischio cardiovascolare;
 - il **progetto Promosalute Edipower**, che prevede una serie di accertamenti clinici per prevenire malattie cardiovascolari e controlli preventivi del tumore alla prostata agli uomini con oltre 50 anni di età.



8.3 Sviluppo del personale

AZA si è dotata di un sistema di **performance management**, coinvolgendo in modo progressivo fasce sempre più ampie di popolazione aziendale, oggi sono valutati tutti i dirigenti, quadri e impiegati del Gruppo.

La **nuova people strategy** di AZA 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.

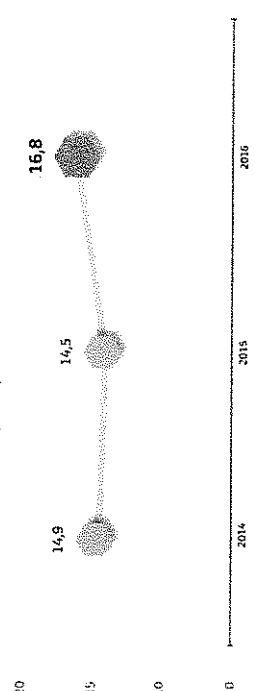
<p>MIGLIORAMENTO CONTINUO Semplificare i processi e condividere le <i>best practice</i> all'interno e tra le <i>Business Unit</i></p>	<p>PROGETTI SUL MIGLIORAMENTO CONTINUO MEDIANTE L'UTILIZZO DELLA METODOLOGIA LEAN La metodologia <i>Lean Thinking</i> è finalizzata ad ottimizzare i processi e le modalità di lavoro aziendale, attraverso un elevato coinvolgimento del personale interessato a tutti i livelli e il progressivo sviluppo di una cultura aziendale orientata al miglioramento continuo e spontaneo. A seguito della prima fase pilota attivata nel 2015, durante il 2016 è stata portata avanti una seconda fase che ha coinvolto tutte le <i>Business Unit</i> e gran parte delle aree di start del Gruppo AZA. In particolare, sono state attivate nel 2016 e completate al 90%, 14 iniziative: 2, nella BU Reti e Calore; 1, nella BU Commerciale; 1, nella BU Ambiente; 1, nella BU Generazione e Trading e le restanti 9 nelle funzioni di staff.</p>
<p>CULTURA DEL MERCATO E DIVERSITÀ Promuovere la centralità del dipendente, il merito, l'innovazione e valorizzare le diversità</p>	<p>PROGETTO MELOGRANO Lanciato nel 2015 per promuovere e contribuire alla "valorizzazione" della componente femminile in azienda, il progetto si è concluso a metà 2016. Da settembre è stata avviata l'implementazione delle idee selezionate, alcune contornate nei Progetti <i>Alleanza Scuola Lavoro</i> e <i>Polariza</i>, altri, invece, come il progetto <i>MAAMI e Smart Working</i>, sono riportati a pag. 95.</p>
<p>Stakeholder engagement</p>	<p>INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE INTERNA Anche nel 2016 è stato pubblicato trimestralmente il magazine interno <i>SIAMOAZA</i> ed è proseguito il progetto di rivisitazione degli spazi nella sede di via Lamarmora a Brescia e nelle aree ICT di Piazza Trento, in un'ottica di coinvolgimento dei dipendenti e di miglioramento della qualità della vita in ufficio. Sono state inoltre avviate campagne di comunicazione ad hoc per alcuni progetti dell'azienda attraverso <i>news</i>, articoli sui magazine, video sulle bacheche aziendali, opuscoli, blog dedicati, questionari.</p> <p>AD INCONTRA A febbraio 2016 è partita l'iniziativa che permette all'Amministratore Delegato di incontrare e conoscere i dipendenti di AZA, approfondire i progetti in corso e condividere con loro i temi e le strategie del Gruppo. L'AD ha incontrato i colleghi delle sedi di Sondrio, Grosio, Milano Piazza Trento, Bergamo via Colussi, Bergamo via Suaroli, Bergamo via Galata, Bergamo via Maroni, Brescia Cadignole, e Milano Digentina.</p> <p>COMUNICAZIONE INTERNA E ASCOLTO Attivare iniziative di ascolto, anche informali, a tutti i livelli con strumenti e metodologie diverse.</p> <p>PROGETTO ABC Per avviare un programma di sviluppo manageriale organico e rispondente alle priorità aziendali ed ai reali bisogni, avviato nel 2016 mediante un percorso di ascolto articolato in interviste al <i>Top Management</i>, <i>focus group</i> sui 25% dei Quadri e sui 10% dei Dirigenti e un sondaggio rivolto a tutta la popolazione. Nel 2017 saranno realizzati dei <i>workshop</i> dedicati alla restituzione delle evidenze e, successivamente, sviluppati percorsi di formazione manageriale partendo dai <i>Top e Middle Management</i> e iniziative in risposta a quanto emerso.</p>

<p>RICAMBIO GENERAZIONALE Valorizzazione della popolazione aziendale <i>silver</i></p>	<p>PROGETTI SILVER Nel 2017 saranno avviati progetti di valorizzazione <i>fligh over 55</i>, finalizzati alla trasmissione e alla capitalizzazione delle competenze districte possedute.</p>
<p>Sviluppo delle risorse</p>	<p>FUTURAZA Progetto per i giovani laureati del Gruppo che ha raccolto sulla piattaforma online dedicata oltre 200 idee innovative. Nel corso del 2016 è stata realizzata l'idea vincente "Dalla bolletta all'efficienza energetica" e sono stati avviati i cammini per implementare altre 9 idee il cui avvio è previsto nel corso del 2017. Il processo di realizzazione di ogni idea è seguito da un giovane del Gruppo, che si interfaccia con esperti interni ed esterni all'azienda nonché con i <i>Vertical</i> aziendali stessi. Tra le idee sviluppate rientra anche un percorso di induzione per neolaureati chiamato "Virtual Buddy", il cui progetto pilota partirà nel 2017.</p>
<p>POPOLAZIONE GIOVANI Liberare l'energia dei giovani del Gruppo per spingere idee e cambiamento</p>	<p>INCONTRI TRA GIOVANI E IL TOP MANAGEMENT Nel 2016 sono stati realizzati gli incontri dei giovani della <i>Business Unit Reti e Calore</i> e degli <i>Staff Corporate</i> (ICT, <i>Resource Umane e Comunicazione Esterna</i>).</p>
<p>Valorizzazione delle competenze core e riqualificazione</p>	<p>LABORATORIO DELLE COMPETENZE Nel 2016 sono stati avviati i seguenti progetti: - percorsi formativi per la BU Reti e Calore derivanti dalla mappatura delle competenze realizzate nel corso degli anni precedenti (Comabilità Lavori per Unire); - progetto "La Potenza dell'acqua" per la mappatura delle competenze tecniche professionali dei dipendenti dell'area idroelettrica (non vede a Grosio all'interno della BU Generazione e Trading, il progetto verrà esteso all'intera area nel corso del 2017, progetto <i>manager AMBIENTE</i> rivolto ai dipendenti della struttura HSE; - percorsi formativi per i dipendenti della società AZA Smart City.</p>

Per il Gruppo AZA la **formazione** rappresenta uno strumento fondamentale volto a stimolare e ampliare le competenze individuali dei propri dipendenti. Nell'arco dell'anno sono state erogate circa **164 mila ore** di formazione, per una media di **16,8 ore pro-capite**, con un picco di 32 ore per i dipendenti con il livello di quadro. L'87,1% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno. Circa il 50% delle ore di formazione erogate sono state dedicate alle tematiche di salute e sicurezza.

L'investimento in formazione, pari a 1,8 milioni di euro, è diminuito del 12% rispetto al 2015, a seguito di una gara a libero mercato con la quale è stato individuato un nuovo fornitore per l'erogazione di formazione in materia di sicurezza.

Figura 44 | Ore medie di formazione pro-capite (ore)



Il 2016 è stato caratterizzato da un aumento delle ore (+1,17%) e delle partecipazioni (+1,29%) rispetto all'anno precedente. L'incremento può essere ricondotto ai seguenti progetti formativi:

- **Leadership in Health and Safety (LHS):** evento formativo in materia di salute e sicurezza sul lavoro che ha coinvolto i dipendenti della BU Rete e Calore per un totale di 3.740 ore e 1.870 partecipazioni (vedi anche pag. 80).
- **Lean Management:** nel 2016 sono state realizzate 17 sessioni formative per 214 partecipazioni e 2.500 ore di formazione.
- **Master in materia ambientale per specialisti HSE:** percorso finalizzato a rafforzare le conoscenze in materia ambientale rivolto a circa 60 dipendenti che operano nelle strutture HSE delle singole società del Gruppo.

Master articolato in 7 sessioni formative per un totale di 1.250 ore di formazione:

- **Professione HSE:** percorso formativo legato ad un progetto di change management rivolto ai professionisti delle strutture HSE del Gruppo e agli specialisti HSE delle aree di Corporate. Coinvolte circa 160 dipendenti per 420 ore di formazione. Il progetto proseguirà nel corso del 2017.
- **Progetto "Gestione Cantieri":** percorso dedicato a circa 600 dipendenti, per oltre 40 sessioni formative e 10.500 ore di formazione al fine di riallineare il ruolo delle figure professionali coinvolte nel processo di gestione dei cantieri;
- **Upgrade competenze mondo ICT:** attività formative volta a sviluppare ed aggiornare le competenze su strumenti e metodi di IT Management. Percorso strutturato in 35 sessioni formative, ha coinvolto circa 120 dipendenti per 6.000 ore di formazione.

TEAM BUILDING PROGETTO BIMBI VILLACOLLE

Come ormai consolidato da alcuni anni, anche nel 2016 è stato effettuato un evento di "team building" per i dipendenti con ruoli di responsabilità di AZA Energia: quest'anno, a seguito di una scelta fatta direttamente dagli interessati, l'evento si è focalizzato su una tematica a scopo sociale: l'aiuto all'Associazione Casa Famiglia Villacolle per la rimessa in uso di una villa abbandonata sui monti dell'embrona ligure destinata ad accogliere - per attività formative e didattiche - bambini e ragazzi in difficoltà. L'impegno di circa 60 responsabili di AZA Energia ha riguardato attività all'interno e all'esterno della villa: ripristino di spazi, imbiancatura, rimozione di recinzioni in disuso, rifacimento aule, contribuendo in modo significativo passo avanti alla messa in esercizio delle attività di accoglienza.



8.4 Welfare e diversity

Il Gruppo 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 **303 part-time** (3% sul totale dei dipendenti), di cui 182% a donne. Sono stati inoltre concordati **993 congedi parentali** (1,50% in più rispetto al 2015) a 252 dipendenti del Gruppo. L'82% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2016. Come previsto dalle normative vigenti, AZA garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2016 era pari a 476, di cui il 22% donne.

L'offerta in termini di welfare aziendale comprende numerosi servizi, offerti ai dipendenti:

Servizi work-life balance	Servizi per la mobilità: anche nel 2016 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti locali; in particolare, nel 2016 sono stati attivati 936 abbonamenti a tariffa agevolata a Milano e Brescia.
Servizi per la persona	Asilo nido e Scuola di infanzia aziendale nella serie Lamarmora a Brescia, nel 2016 sono stati 24 i figli di dipendenti iscritti.
Servizi di health e well-being	Fondi pensionistici: i dipendenti aderiscono o possono aderire ai fondi di previdenza complementare in relazione a quanto previsto dai contratti applicati. I principali Fondi sono Pegaso, Forte, Fopen, Fondichim, Previdambiente e Previdia e Marino Negro per i dirigenti.
	Assicurazione per infortuni extraprofessionali e assicurazioni sanitarie integrative al SSN (convenzioni sanitarie, cure odontoiatriche, visite specialistiche, ricoveri, occhiali, assistenza infermieristica ecc)
	Servizio di assistenza socio-psicologica: presente in 14 sedi del Gruppo AZA. Il servizio, nel 2016, ha coinvolto 779 dipendenti per un totale di 4.358 consulenze.

Nell'ambito del progetto Melograno è stato inoltre avviato il progetto sperimentale **MAAM U - Maternity As A Master** - per valorizzare il potenziale formativo dell'esperienza di maternità, trasformandola in una palestra di competenze utili anche al rientro al lavoro.

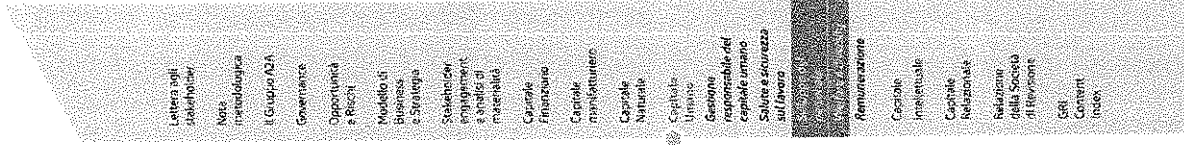
Inoltre, a fine giugno è stato avviato il pilota del progetto **smartWorking**, modalità innovativa di lavoro che permette, per un giorno alla settimana, di lavorare da casa o da un luogo diverso dal proprio ufficio, utilizzando le dotazioni aziendali per lo svolgimento dell'attività lavorativa. I risultati della sperimentazione, verificata tramite una survey intermedia e finale, permetteranno di valutare la futura estensione del progetto.

Inoltre, per il progetto **smartWorking** è stato avviato un blog dedicato in cui le persone che partecipano al pilota possono interagire e scambiare tra di loro esperienze e suggerimenti.

ENERGIA A PREZZI VANTAGGIOSI PER I NOSTRI DIPENDENTI

Ad aprile 2016 è stata lanciata l'offerta **Mia2a** riservata ai dipendenti delle società del Gruppo AZA, che garantisce un prezzo più conveniente o uguale rispetto a quello applicato in maggior tutela elettrica e tutela gas. Ciascun dipendente può attivare fino a due contratti ad uso domestico Mia2a Elettricità e due contratti

Mia2a Gas anche nel caso in cui le forniture non siano inasite al dipendente stesso, ma ad un suo convivente coniuge o genitore. L'offerta ha registrato un alto gradimento ed è stata sottoscritta da circa 2.000 dipendenti del Gruppo per un totale di oltre **3.000 contratti** a fine 2016.



8.5 Remunerazione

AZA eroga ai neolaureati la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contributo Collettivo di riferimento, per figure già qualificate e con esperienza viene erogata una retribuzione coerente con gli standard di mercato e con le prassi retributive interne che garantisce sia un adeguato livello di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, AZA si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Come negli anni precedenti, le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità.

Figura 45 | Stipendio medio donne/uoomini per qualifica

Qualifica	2016	2015	2014
	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	101,2%	101,0%	102,3%
Quadri	97,5%	97,0%	95,7%
Impiegati	89,5%	89,1%	89,6%
Operai	91,1%	91,1%	92,7%

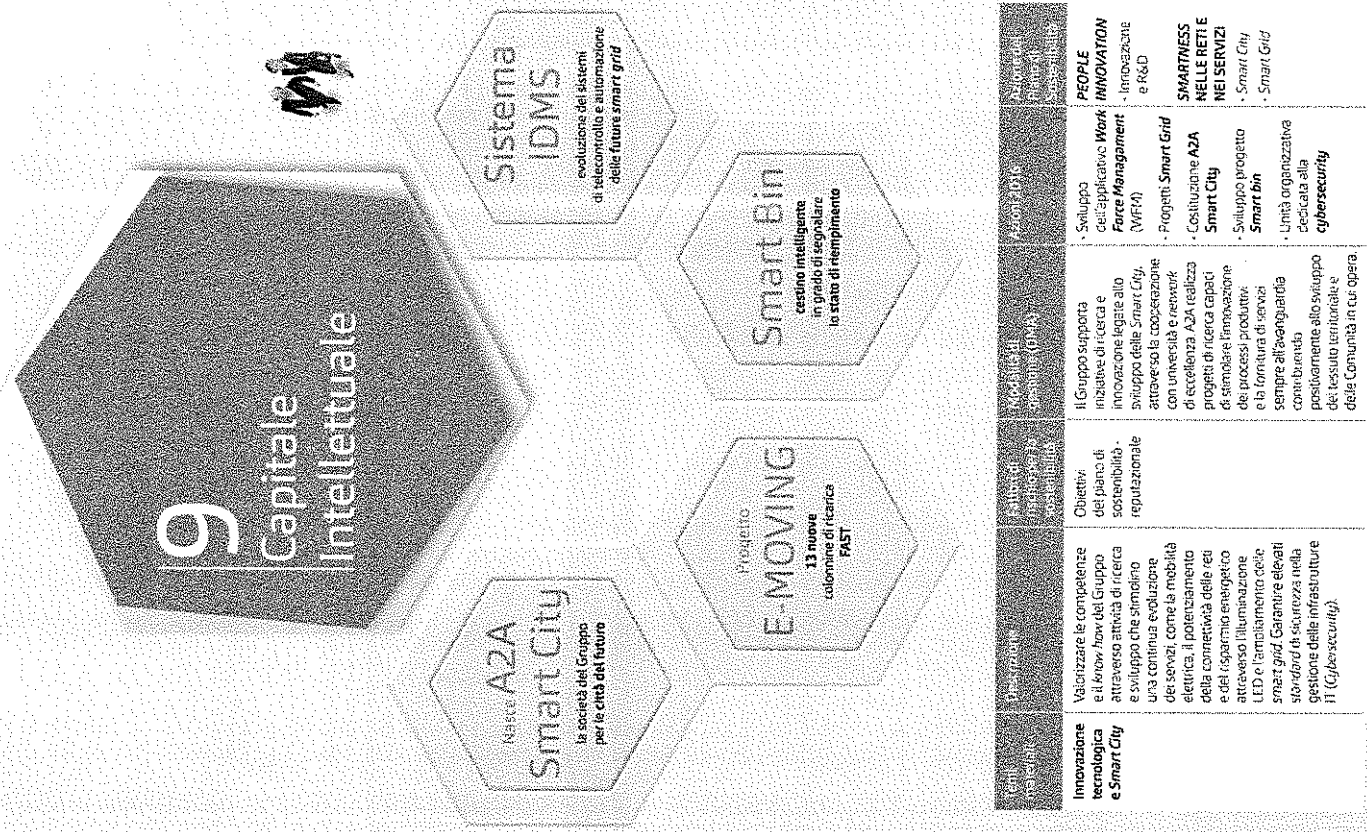
La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare l'impegno, le competenze ed i comportamenti dei dipendenti e per garantire il corretto posizionamento retributivo delle persone in relazione alla loro mansione.

Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefici 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 meccanismi discrezionali di riconoscimento della performance lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum" o su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali ("MBO"). Nel 2016, in coerenza con gli obiettivi del Piano Industriale del Gruppo AZA, sono stati introdotti anche specifici piani di incentivazione straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica, che si stanno progressivamente estendendo.

Il sistema di retribuzione variabile è inoltre integrato da uno strumento di incentivazione collettiva ("premio di risultato"), basato su obiettivi di redditività e produttività del Gruppo, volto a garantire il coinvolgimento di tutto il personale, anche non assegnario di MBO, alle performance aziendali. E in fase di studio e approfondimento la possibilità di introdurre, per i dipendenti, la scelta di convogliare una parte del "premio di risultato" in prestazioni o servizi, aggiuntivi al welfare contrattuale e aziendale già esistente, per sé o per i propri familiari.

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 2016 ha raggiunto circa il 100% dei dirigenti, il 20% dei quadri e l'1% degli impiegati.

Al fine di favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità 2016-2018, è stato definito da parte del Gruppo AZA un modello per l'ingenering strutturato ed integrato di obiettivi di sostenibilità nei sistemi di incentivazione del management a partire dal 2017.



Capitale Intellettuale	2017	2016	2015
Innovazione tecnologica e Smart City	<ul style="list-style-type: none"> Valorizzare le competenze attraverso attività di ricerca e sviluppo che stimolano una continua evoluzione dei servizi, come la mobilità elettrica, il potenziamento della connettività delle reti e del risparmio energetico attraverso illuminazione LED e l'implementazione delle smart grid. Garantire elevati standard di sicurezza nella gestione delle infrastrutture IT (Cybersecurity). 	<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi del piano di sostenibilità reputazionale 	<ul style="list-style-type: none"> Il Gruppo supporta iniziative di ricerca e innovazione legate allo sviluppo delle Smart City, attraverso la collaborazione con università e network di eccellenza AZA, realizzazione di progetti di ricerca capaci di stimolare l'innovazione dei processi produttivi e la fornitura di servizi sempre all'avanguardia contribuendo positivamente allo sviluppo del tessuto territoriale e delle Comunità in cui opera
PEOPLE INNOVATION	<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo dell'applicative Work Force Management (WFM) Progetti Smart Grid 	<ul style="list-style-type: none"> Force Management (WFM) Progetti Smart Grid 	<ul style="list-style-type: none"> Impegno e R&D
SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> Costituzione AZA Smart City Sviluppo progetto Smart bin Unità organizzativa dedicata alla cybersecurity 	<ul style="list-style-type: none"> Progetti Smart Grid Smart City Sviluppo progetto Smart bin Unità organizzativa dedicata alla cybersecurity 	<ul style="list-style-type: none"> SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI Smart City Smart Grid

9.1 Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid

In linea con gli indirizzi del Piano Industriale e a fronte degli stimoli derivanti dall'evoluzione tecnologica, A2A si impegna nello sviluppo di nuove soluzioni "smart", aggettivo che 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.

Di seguito sono riportati i principali progetti che, beneficiando della collaborazione con enti di ricerca e università hanno portato ad un'evoluzione dei processi e della gestione operativa dei servizi, aumentando la qualità.

Work Force Management

L'applicativo Work Force Management (WFM) 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 sulla rete di distribuzione di elettricità e gas disponibili sul territorio, al fine di una più efficace ed efficiente gestione delle attività. Al momento il progetto WFM è stato completato nel settore della misurazione del gas ed è in via di completamento per tutti i reparti operativi della BU Reti e Calore. Si prevede di terminare la diffusione dell'applicativo entro il primo semestre 2018.

Il sistema IDMS

Nel 2016 Unareti ha bandito una gara europea per la selezione di un sistema di IDMS (Integrated Distribution Management System) che si è conclusa con l'assegnazione di tale fornitura a Schneider Electric. Nei primi mesi del 2017 avrà inizio la fase di realizzazione del sistema.

Il sistema IDMS costituisce l'evoluzione dei sistemi di telecomando e automazione della rete e sarà di fatto il "cervello" delle future smart grid. Le numerose funzionalità evolute dell'IDMS consentiranno infatti di migliorare l'efficienza e l'efficacia operativa nella gestione della rete elettrica tramite l'aumento della qualità del servizio, la gestione delle problematiche relative alla crescente penetrazione di generazione distribuita e l'integrazione di funzionalità evolute in ottica smart grid.

Il progetto IDE4L

Il progetto IDE4L (Ideal Grid for All), completato con successo nel mese di ottobre 2016, ha avuto l'obiettivo di analizzare e ideare un programma di miglioramento della qualità del servizio, dell'integrazione e della gestione operativa nella rete di distribuzione di energia proveniente da fonti rinnovabili. Il progetto è stato

colfinanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma quadro FP7 sulla ricerca e innovazione.

Durante la sperimentazione è stato realizzato un sistema pilota in un quartiere di Brescia con l'installazione di sistemi di monitoraggio dei consumi elettrici degli utenti, impianti di generazione da fonti rinnovabili: cabine primarie e secondarie, oltre a innovativi sistemi in grado di localizzare, isolare e riconfigurare la rete in maniera dinamica, adattativa e predittiva.

Progetto S.C.U.O.L.A. (Smart Campus as Urban Open Labs)

Nel 2016 sono terminate le fasi di test e sperimentazione del progetto, durate oltre 22 mesi, e i risultati sono stati presentati il 30 giugno al Politecnico di Milano e il 4 ottobre presso l'Università di Brescia.

Il progetto, coordinato da A2A, ha avuto come obiettivo la realizzazione di un sistema di gestione dell'energia presso gli utenti finali in grado di rispondere a richieste di variazione di carico da parte dei distributori di energia elettrica e l'ottimizzazione dell'uso finale dell'energia, sia in termini di risparmio economico che di miglioramento delle performance e del comfort percepito.

Presso il Politecnico di Milano si è sperimentata la riqualificazione dei sistemi di condizionamento delle aule, gestendo i fabbisogni di energia in funzione dei dati provenienti da sensori ambientali, da previsioni di consumo ed altre variabili di rete.

Presso l'Università di Brescia il progetto si è focalizzato sull'integrazione delle fonti di energia rinnovabile e dei sistemi di stoccaggio di energia, al fine di massimizzare l'auto-consumo e ridurre gli sprechi.

Nell'ambito domestico, grazie all'introduzione di un Energy Management System, è stato possibile ottimizzare la gestione dei carichi elettrici in funzione delle esigenze dell'utente (ricarica auto elettrica, autoproduzione da fotovoltaico, prezzo dell'energia e richieste del gestore di rete).

La gestione dei tre dimostratori ha previsto la realizzazione di specifiche app e interfacce web, per consentire l'interazione tra utenti e innovativi sistemi di protezione per la rete. Il progetto è stato finanziato al 40% da Regione Lombardia nell'ambito del programma POR-FESR ed ha comportato un investimento complessivo di 9 milioni di euro, di cui quasi il 20% erogati da A2A.

Progetti pilota su cabine elettriche

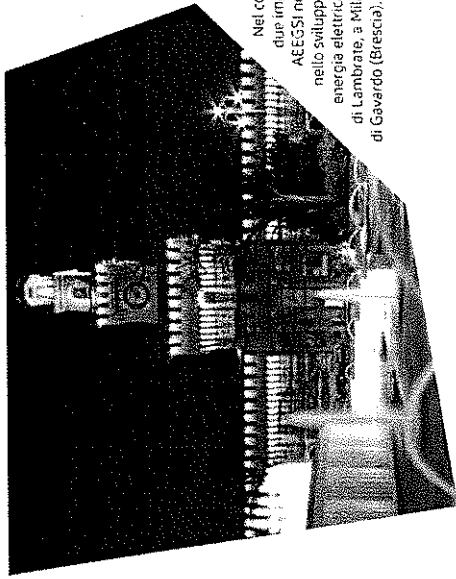
Unareti sta partecipando, insieme ad altri rilevanti operatori, alla sperimentazione sull'osservabilità dei flussi non programmabili dell'energia prodotta da fonti rinnovabili, in stretta collaborazione con il gestore della rete Terna. L'obiettivo è quello di ottimizzare la previsione di tale produzione aleatoria, contribuendo a migliorare la sicurezza del sistema elettrico stesso.

9.2 A2A per la Smart City del futuro

A2A, con il suo know how e la sua infrastruttura abilitante, vuole essere leader nell'offrire servizi smart e digitali per la città del futuro, per questo motivo ha costituito A2A Smart City, che con il suo Smart City Lab ha avviato attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione di tecnologie digitali innovative IoT (Internet of Things) da applicare alla gestione dei servizi dedicati al territorio. Una rivoluzione che permette di fornire servizi "intelligenti" per garantire una gestione più efficiente dei centri urbani: sicurezza, risparmio energetico, sostenibilità ambientale, mobilità, etc.

Nel 2016 A2A Smart City ha organizzato e partecipato a numerosi eventi, facendosi promotrice della diffusione del concetto di Smart City tra la comunità. Tra i principali eventi si segnalano:

- la partecipazione all'«Hackathon Smart City» dedicato all'innovazione delle città, all'interno del festival bresciano Supernova;
- l'organizzazione, con il Comune di Milano e con la regia di Talent Garden, del «Connected City Hackathon», una competizione di idee tra innovatori, sviluppatori, imprenditori, start-upper e design thinkers per creare un nuovo modello di città che migliori la qualità di vita dei suoi abitanti;
- la promozione dell'evento «HOFE (hands on future)», un'iniziativa che, attraverso una serie di workshop tematici, ha presentato alcune tecnologie innovative, consentendo ai partecipanti di testarle direttamente sul campo tramite kit di sviluppo. La prima edizione svoltasi al Politecnico di Milano ha visto 150 partecipanti.



Nel corso del 2016 sono stati completati due importanti progetti pilota promossi dalla A2A-ESI nell'ambito delle smart grid (in particolare nello sviluppo della generazione distribuita di energia elettrica) su una cabina primaria nel quartiere di Lambrate, a Milano, ed una cabina primaria nel Comune di Caverio (Brescia).

Lavora agli stakeholder
Nota metodologica
Il Gruppo A2A

Governance
Opportunità e rischi

Modello di Business e Strategie

Strutture organizzative e analisi di materialità

Capitolo Finanziario

Capitolo Manutenzione

Capitolo Risorse Umane

Capitolo Ambiente

Capitolo Società

Capitolo Governance

Capitolo Strategie

Capitolo Risorse Umane

Capitolo Ambiente

Capitolo Società

Capitolo Governance

Capitolo Strategie

Capitolo Risorse Umane

Capitolo Ambiente

Capitolo Società

Capitolo Governance

Capitolo Strategie

Capitolo Risorse Umane

Capitolo Ambiente

Capitolo Società

Capitolo Governance

Capitolo Strategie

Capitolo Risorse Umane

Capitolo Ambiente

Progetto Brescia Smart Living

Il progetto BSL (Brescia Smart Living) ha avuto inizio a marzo 2015 e si concluderà nel 2018.

Gli scopi del progetto, cofinanziato dal Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, sono di **creare una città più sostenibile dal punto di vista energetico ed ambientale e nuovi servizi volti a migliorare la qualità della vita dei cittadini** realizzando così un prototipo di Città Intelligente.

Le tematiche affrontate nel progetto riguardano svariati ambiti: energetici, di pubblica utilità (illuminazione pubblica, video sorveglianza), ambientali (gestione rifiuti, clima e qualità dell'aria), della persona/abitazione (forumico, telesoccorso, assistenza a soggetti fragili).

La sperimentazione di nuove tecnologie e servizi, in collaborazione con il Comune di Brescia, verrà fatta in due quartieri della città, il quartiere San Polino e una zona adiacente a via Solferino e coinvolgerà alcune famiglie residenti nelle due zone.

L'integrazione dei dati provenienti da tutti i diversi ambiti in un unico sistema sarà in grado di offrire alla comunità nuovi servizi a più livelli, con la messa a disposizione di applicazioni per visualizzare le informazioni raccolte sulla propria abitazione, sui proprio quartiere e sulla città di Brescia.

Il coinvolgimento dei cittadini è l'elemento chiave del progetto e proprio il 2016 è stato anche l'anno in cui ha avuto inizio la fase di analisi dei bisogni, delle abitudini di vita e delle aspettative reali dei cittadini tramite la somministrazione di 1.000 questionari distribuiti nei due quartieri in cui è prevista la sperimentazione.

Nel mese di aprile 2016 BSL è stato scelto come uno dei progetti rappresentativi della ricerca sulle *Smart City* in Italia, per la quarta edizione del CSITF (*China Shanghai International Technology*). Inoltre, grazie a BSL, nel mese di ottobre, il Comune di Brescia si è aggiudicato il premio "Cresco Award 2016" per il "Comune più smart".

Progetto E-MOVING

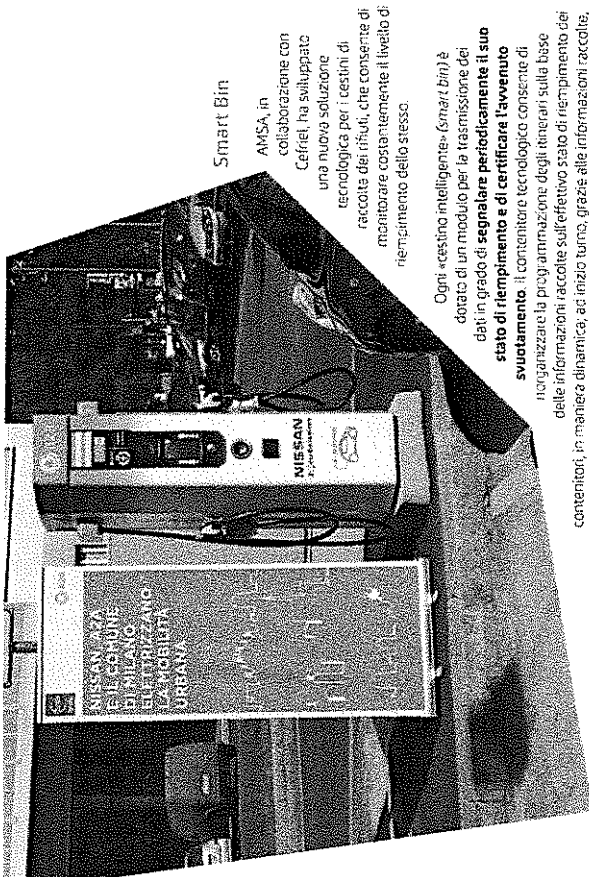
Continua la sperimentazione sulla **mobilità elettrica** avviata da AZA in collaborazione con i Comuni di Brescia e Milano e l'AEESI. Il progetto, ufficialmente concluso il 31 dicembre 2015, è consistito nella realizzazione di una rete di ricarica pubblica nei Comuni di Brescia e Milano, per un totale di 100 punti di ricarica Quick a 22 kW, di cui 64 a Milano e 32 a Brescia - in 50 colonnine, e nella installazione di colonnine private presso aziende per testare il sistema completo di mobilità al fine di contribuire a capire i reali bisogni, le opportunità di business, i punti di forza e le criticità dell'intero sistema. Nel dicembre 2016 il progetto ha ottenuto una proroga a Brescia, per i prossimi 2 anni) e a Milano (per altri 6 mesi in attesa dell'emissione e assegnazione del bando di gara).

Nel maggio del 2016 è stata inaugurata a Milano una rete di 13 colonnine pubbliche FAST e 50 kW (a corrente continua), che consentono di ricaricare l'80% della batteria dei veicoli elettrici predisposti in meno di 30 minuti. Tali colonnine hanno sostituito altrettante colonnine Quick mantenendo inalterato il numero di colonnine complessivamente accessibili al pubblico sulla rete di Milano.

Sono continuati, inoltre, per tutto il 2016 le iniziative a supporto dei car *sharing* SEMS (ora FN Mobilità Sostenibile) e Shaengo gestione delle infrastrutture e la fornitura del servizio di ricarica a loro dedicati, gettando le basi per un'altra importante *partnership* che è partita nel 2017 con un nuovo player della mobilità elettrica su Milano (BMW - *Drive Now*).

Ad oggi i clienti del servizio (escluse le società di *car-sharing*) sono circa 600, di cui circa 350 privati e i restanti veicoli aziendali. Nel 2016 sono stati erogati complessivamente 616.000 kWh (servizio ricarica pubblica e privata alla società di *car-sharing*). Tutta l'elettricità erogata dai punti di ricarica AZA è al 100% energia rinnovabile (fornita da AZA Energia), dando così un ulteriore contributo all'abbattimento delle emissioni.

A livello interno al Gruppo AZA, il team *E-moving* ha iniziato nel 2016 la progettazione di una rete di ricarica che sarà realizzata presso le proprie sedi Ricevitori Nord e Sud di Milano e Lamarmora di Brescia per garantire l'alimentazione di una consistente flotta elettrica in arrivo per metà 2017. Questa rete, unita alla nuova flotta consentirà ad AZA di sperimentare direttamente su vasta scala le peculiarità della mobilità elettrica in modo da potersi presentare preparata per un futuro business, sia in ambito privato sia pubblico, offrendo prodotti testati, affidabili e innovativi.



Smart Bin

AMSA, in collaborazione con Cefriel, ha sviluppato una nuova soluzione tecnologica per i cestini di raccolta dei rifiuti, che consente di monitorare costantemente il livello di riempimento dello stesso.

Ogni «cestino intelligente» (*smart bin*) è dotato di un modulo per la trasmissione dei dati in grado di segnalare periodicamente il suo stato di riempimento e di certificare l'avvenuto svuotamento. Il contenitore tecnologico consente di organizzare la programmazione degli itinerari sulla base delle informazioni raccolte sull'effettivo stato di riempimento dei contenitori, in maniera dinamica, ad inizio turno, grazie alle informazioni raccolte, viene pianificato l'itinerario delle squadre, che può essere modificato durante tutta la giornata.

Lo *smart bin* non è solamente un'invasione di prodotto, ma un nuovo approccio integrato di processo, in quanto permette il monitoraggio puntuale delle operazioni, la trasparenza verso i committenti, il maggior controllo del servizio erogato e il controllo di conferimenti impropri, con conseguente recupero delle risorse operative, riduzione degli automezzi circolanti e miglioramento del decoro urbano.

Negli anni precedenti, AMSA ne ha valutato l'affidabilità preesponendo anche un'esposizione durante Expo2015.

L'effettivo start-up del progetto è avvenuto a metà del 2016 e nella prima metà del 2017 si concluderà la gara per l'assegnazione della produzione degli oltre 20.000 *smart bin* previsti, prevedendo il posizionamento di 300 unità per il progetto pilota entro la fine del 2017 e il raggiungimento di 16.000 esemplari sul territorio entro la fine del 2018.

CYBERSECURITY

Al fine di implementare i processi e le infrastrutture di sicurezza all'interno del Gruppo, è stata creata un'unità organizzativa, all'interno della Direzione ICT, dedicata alla **cybersecurity**. Le attività svolte si declinano principalmente nei:

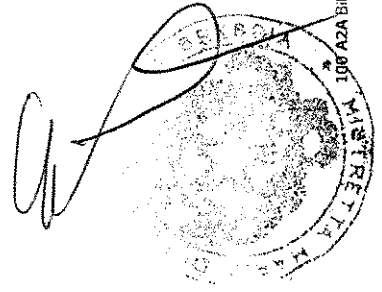
- definire le politiche, i processi e gli standard di sicurezza informatica da applicare all'interno del Gruppo e le misure di sicurezza da adottare durante le fasi di progettazione ed erogazione dei servizi ICT (*Security Operation Center* per l'analisi e l'identificazione delle minacce di sicurezza);
- valutare i rischi informatici, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (*Vulnerability Assessment e Penetration Test* sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche);

definite il modello di governo ed i profili di accesso ai servizi, nel rispetto delle politiche e dei processi aziendali;

- progettare ed implementare le infrastrutture per la tutela della sicurezza delle informazioni aziendali, come sistemi antivirus sulle postazioni di lavoro e sulle reti;
- effettuare attività di monitoraggio e di formazione sui temi della sicurezza.

Nel 2015 sono state rilevate 5 tentate violazioni tramite *phishing* a strutture organizzative del Gruppo, ma nessuna di queste è riuscita, pertanto non si è avuto alcun furto di informazioni sui dati dei clienti.

Il Gruppo AZA è anche socio del CLUST, l'Associazione Italiana per la sicurezza informatica.



- Lettere agli stakeholder
- Area tecnologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e rischi
- Modello di Business e Strategie
- Stakeholder engagement e analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manufatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid
- Macchi e Brevetti come risorse intangibili
- Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Bilancio
- ESG
- Governance

09_Capitale Intellettuale

9.3 Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Il termine "Capitale intellettuale" indica l'insieme delle risorse intangibili, dalle 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 e proteggere nel tempo. A tale dimensione sono associate anche il brand e la reputazione propria dell'organizzazione.

Di seguito sono riportati i principali brevetti e marchi del Gruppo.

Figura 46 | Brevetti registrati del Gruppo AZA al 31.12.2016

	Italia	Europa	Internazionale
AZA Ambiente	22	9	2
Amsa	5	3	-

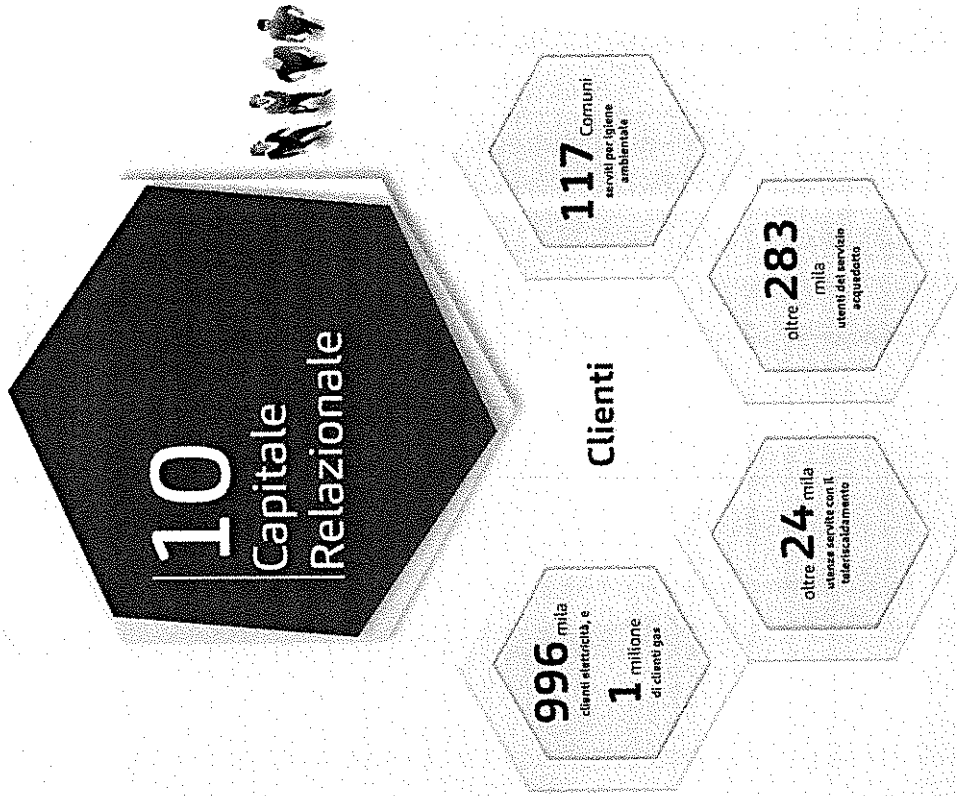
Si segnala che per AMSA risulta depositata anche 1 domanda di brevetto europeo e per AZA Ambiente risultano depositate 1 domanda di brevetto europeo e 1 domanda di brevetto internazionale.

I brevetti riguardano principalmente strumenti e processi messi in atto della BU Ambiente per la raccolta e il trattamento dei rifiuti, tra i quali, per esempio, procedimento per il recupero energetico degli RSU; procedimento per la neutralizzazione di sostanze acide presenti in gas di origine industriale; procedimento per l'abbattimento di microinquinanti organici clorurati presenti nei fumi di combustione; metodo ed impianto per il trattamento di fanghi biologici; dispositivo per l'alimentazione di combustibili derivati dai rifiuti (COR) ad impianti di combustione; dispositivo agevolatore di spazzamento per motospazzatrici utilizzate nei servizi di nettezza urbana; autoveicolo per la raccolta dei rifiuti.

Un marchio identifica e valorizza i propri prodotti/servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori e dalla illegalità. Tra i marchi registrati del Gruppo ci sono: AZA, E-MOVING, Unareti, Biocubi, ITS, MigLED, Chiaraza, Soliet@gmail.

Figura 47 | Marchi registrati e depositati del Gruppo AZA al 31.12.2016

	Italia	Europa	Internazionale
AZA SPA	21	3	-
AZA Ambiente	10	7	1
AMSA	2	-	-
AZA Energia	3	-	-



Temi materiali	Strategie	Principi di guida per la sostenibilità	Modalità di gestione (GVA)	Algoritmi	Strumenti di sostenibilità
RESPONSABILITÀ SICUREZZA E QUALITÀ NELLA FORNITURA DI PRODOTTI E SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> Aspirazione alle aspettative dei clienti con elevata qualità, promozioni su carriere passivi di comunicazione email, web, social media e affidabilità nell'erogazione dei servizi e rispetto di piani di gestione di crisi e emergenza. La tematica include anche la protezione della privacy e dei dati personali dei clienti. 	<ul style="list-style-type: none"> Qualità dei servizi Qualità dell'assistenza Qualità distribuita agli utenti Efficienza dei servizi Costo di gestione Andamento della soddisfazione dei clienti Pratiche commerciali 	<ul style="list-style-type: none"> Il Gruppo sviluppa iniziative specifiche con lo scopo di mantenere elevati livelli di qualità e sicurezza dei servizi, assicurando il funzionamento e manutenzione dei processi e dei sistemi informatici e supportati, es. CRM Customer Relationship Management). La società osserva i rischi di non conformità dal settore e nel processo di miglioramento continuo dei servizi, anche attraverso il confronto con le associazioni di consumatori e nella prevenzione e comunicazione. Il Gruppo di consumatori, permette al Gruppo di rispondere alle aspettative dei clienti. 	<ul style="list-style-type: none"> Potenzamento dei canali di ascolto e indagini di Customer Satisfaction Primato nel Monitoraggio Clienti per soddisfazione clienti Sviluppo di iniziative per la promozione del teleriscaldamento Campagna di sensibilizzazione "Varese manca poco" Sviluppo punti di contenimento raccolto dall'Alleanza per la Giustizia presso la GDO a Milano 	<ul style="list-style-type: none"> SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI Qualità Digital

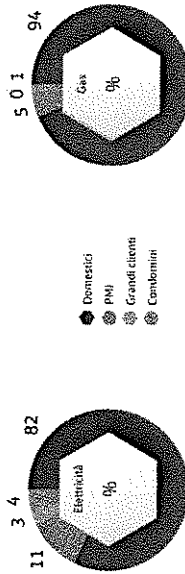
Contenuti	Direzione	Risultati chiave per l'azienda	Obiettivi di gestione (OIV)	Relazioni	Altre attività
ACCESSIBILITÀ DEL SERVIZIO	Promuovere l'accesso a servizi di elettricità, gas e acqua tra parte delle categorie svantaggiate di consumatori.	Accessibilità dei servizi essenziali	Il Gruppo sollecita iniziative di accesso all'energia a favore delle categorie svantaggiate e collabora con partner e associazioni del territorio a tutela delle categorie in consumatori maggiormente svantaggiati.	<ul style="list-style-type: none"> Anno del progetto: Banco dell'Energia e della campagna di raccolta fondi. Bonus Iritica a sostegno delle famiglie economicamente svantaggiate. 	<ul style="list-style-type: none"> SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI Fascia D1/D2/D3

10.1.1 Relazione con i clienti del servizio vendita elettricità e gas

AZA Energia e la sua controllata Aspem Energia sono le società commerciali del Gruppo AZA focalizzate nella vendita di energia elettrica e gas al mercato.

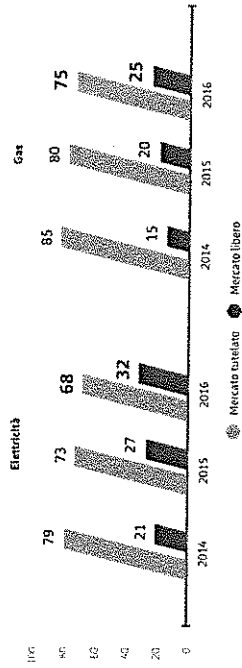
Nei 2016 il numero di clienti totali dei due servizi è rimasto pressoché invariato, rispetto allo scorso anno (come riportato nella tabella di pag. 44 del Supplemento).

Figura 48 | Numero di clienti, suddivisi per tipologia



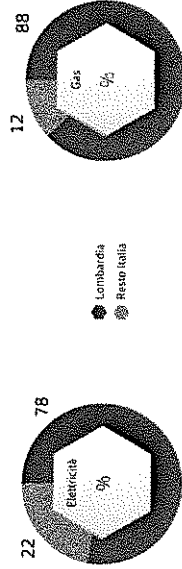
All'interno del portafoglio clienti si è ridotta la quota del mercato tutelato con un conseguente incremento del mercato libero per entrambe le commodity rispetto al 2015, generato dalle azioni commerciali volte a promuovere nuove offerte a mercato libero.

Figura 49 | Numero di clienti elettricità e gas per tipologia di mercato (%)



è continuata, anche nel 2016, l'intensa campagna commerciale di AZA Energia volta a rafforzare la propria identità di società leader nel territorio lombardo, contestualmente ad un'espansione commerciale nei territori del Centro-nord Italia. La società ha fatto leva su una nuova rete di agenti dedicata al segmento PMI e su nuove partnership con fornitori specializzati nella promozione e vendita dei servizi offerti da AZA Energia.

Figura 50 | Ripartizione geografica dei volumi venduti



Rispetto allo scorso anno, la società ha intensificato la propria azione commerciale nel resto dell'Italia, incrementando la percentuale di volumi venduti fuori dalla Lombardia, dal 16% al 22%, per il servizio elettricità, e dal 9% al 12% per il servizio gas.

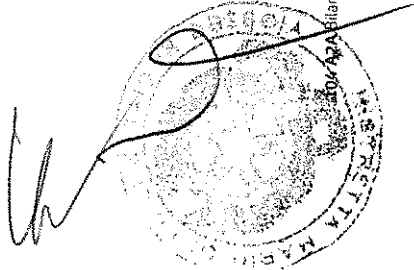
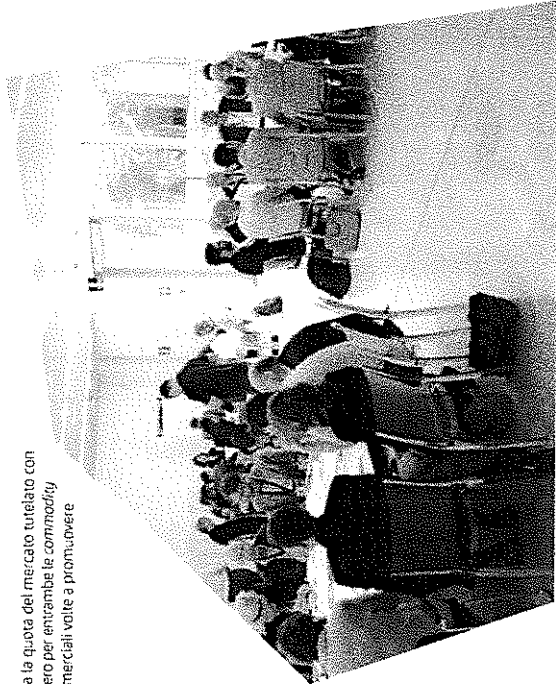
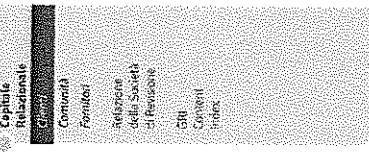
PROMUOVERE UN CONSUMO ENERGETICO RESPONSABILE

Le campagne svolte nel corso dell'anno hanno rafforzato il percorso iniziato nel 2015, che ripropone AZA Energia da puro fornitore di commodity ad advisor di servizi per l'efficienza energetica. La strategia commerciale prevede la promozione e la vendita di servizi a valore aggiunto (VAS - Value Added Services) con l'obiettivo di orientare i clienti verso soluzioni sostenibili, a basso consumo energetico.

In questo ambito, AZA Energia ha partecipato ad un'indagine nazionale: *multi-client* per approfondire le reali esigenze dei consumatori italiani e il livello di interesse nei confronti del mondo dell'efficienza energetica. I risultati dello studio sono stati successivamente impiegati per impostare le strategie commerciali e per progettare le campagne lanciate durante l'anno.

Kit LED

Nell'arco del 2016, AZA Energia ha proseguito le iniziative per la promozione e la vendita delle lampade a LED, attivando tutti i propri canali: sito web, call center e sportelli termorali. La vendita, supportata da una campagna pubblicitaria avviata ad aprile 2016, è stata promossa anche con iniziative "on field", tramite stand temporanei nelle città di Bergamo, Brescia e Milano. Per raggiungere i clienti business, AZA Energia ha sviluppato una app dedicata ai propri canali di vendita (agenzia, VAN e Vendite Dirette) per promuovere le offerte di *retrofitting a LED*. L'obiettivo è proporre un intervento di sostituzione massiva delle lampade tradizionali presenti negli uffici ed esercizi commerciali con possibilità di pagamento rateale mensile in bolletta.



10_Capitale Relazionale

Cas@ccogliente e Caldaia2a

A febbraio 2016 è stata avviata, in modalità test, l'iniziativa **Cas@ccogliente**, sviluppata per i clienti AZA Energia collaborazione con un *partner* esterno. L'accordo prevedeva un pacchetto orientato alla gestione sicura ed efficiente dell'impianto di riscaldamento domestico, con l'installazione di un termostato gestibile via *smartphone*, il servizio di manutenzione qualificata della caldaia e l'assistenza tecnica su chiamata tramite numero verde.

A settembre 2016 AZA Energia ha avviato col produttore Fondital la campagna pilota **Caldaia2a** per la vendita di caldaie ad efficienza energetica per i clienti domestici a mercato libero. L'iniziativa propone l'acquisto di una caldaia murale a condensazione o a camera aperta di ultima generazione, attraverso una soluzione "chiavi in mano", che prevede sopralluogo gratuito, installazione e collaudo, garanzia e assistenza fino a 5 anni attraverso una rete di tecnici selezionati. Nel 2016 sono state installate 67 caldaie.

A fine anno, inoltre, è stato avviato lo studio del progetto di vendita di **condizionatori**, in *partnership* con Whirpool, un'iniziativa che sarà lanciata sul mercato nella prima parte del 2017 e sarà formulata analogamente alla soluzione "chiavi in mano" già implementata per le caldaie.

Condominio Efficiente

L'iniziativa propone, in *partnership* con AZA Calore&Servizi, soluzioni per migliorare l'efficienza energetica, tramite la trasformazione di centrali termiche a gasolio in impianti a metano o la riqualificazione di centrali termiche, già alimentate a metano, con impianti più moderni ed efficienti. A tal fine sono state condotte diverse campagne di comunicazione nel corso 2016, che hanno coinvolto sia gli amministratori di condominio che i condomini della città di Milano, attraverso l'utilizzo di diversi canali (*web*, *social*, posta cartacea, telefono), con azioni di *field marketing* direttamente presso gli stabili interessati e partecipazione a fiere di settore. È stato inoltre siglato un accordo con la Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni, per il finanziamento degli interventi a condizioni particolarmente vantaggiose.

"SORVEGLIANZA", L'OFFERTA PER LA SICUREZZA NEI CONDOMINI

L'offerta di AZA Energia, in *partnership* con AZA Smart City, prevede l'installazione di impianti di videosorveglianza nelle aree comuni dei condomini. L'offerta è strutturata come un pacchetto "chiavi in mano" che comprende un sopralluogo e preventivo gratuito, la fornitura ed installazione del sistema di videosorveglianza, la manutenzione del sistema, il supporto con personale specializzato e il controllo dell'impianto da remoto.

L'offerta è stata proposta nella seconda parte dell'anno ai condomini ed amministratori attraverso una campagna informativa e commerciale mirata con specifico materiale a supporto.

Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://it.azaz.com/it/it/condomini/risparmio/chiavi>

Siamo l'energia per milioni di italiani.

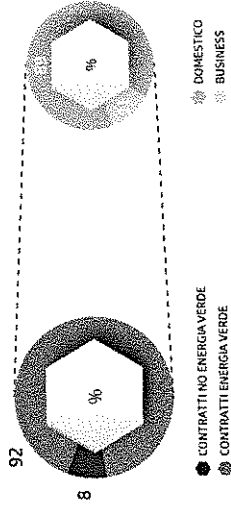
Numero Verde 800 199 955
 AZA Energia

Energia Verde

Nel 2016 sono stati venduti **769 GWh di energia verde**, con un **incremento del 23% rispetto al 2015**. Le offerte che promuovono energia verde sono identificate dal marchio "ENERGIA AZA Rinnovabile 100%®", che garantisce l'origine della fonte utilizzata per la produzione.

Anche nel 2016, la quasi totalità dei clienti domestici e small business del mercato libero (il 92%) ha sottoscritto delle offerte energia verde con un incremento di un punto percentuale rispetto alle acquisizioni dello scorso anno.

Figura 51 Distribuzione contratti di energia verde al mercato libero per segmento di clientela



AZA Energia anche nel corso del 2016 ha sviluppato la vendita di nuove offerte di energia verde 100% rinnovabile.

Valorenergia

Sviluppata in *co-marketing* con Philips, offriva il vantaggio di un prezzo competitivo dell'energia e la possibilità di fruire di un buono acquisto del valore rispettivamente di 50€ o 150€ - in funzione della sottoscrizione di uno o due contratti - da utilizzare per acquistare prodotti a marchio Philips. Inoltre, i clienti avevano la possibilità di partecipare alla manifestazione a premi "Vinci l'Energia", che metteva in palio buoni fornitura del valore di 150, 500 e 1.000€.

L'offerta è stata rilanciata nella seconda parte dell'anno con la possibilità di ottenere un buono sconto del 20% o 30%, rispettivamente per la sottoscrizione di uno o due contratti, sempre per l'acquisto di prodotto a marchio Philips.

Fedeltà2a

Partita ad ottobre e dedicata ai clienti domestici di AZA Energia, premia la fedeltà dei clienti con uno sconto significativo sulla componente gas ed energia, quest'ultima prodotta al 100% da fonti rinnovabili. L'offerta è stata creata tenendo in considerazione le esigenze e le preferenze manifestate dai clienti intervistati mediante tre *focus group* dedicati e un questionario *via web*.

Per promuovere l'offerta, AZA Energia ha scelto una modalità di contatto diretta coi propri clienti, mettendo a disposizione sul territorio sette sportelli e mini sportelli, un VAN-Ufficio e un piccolo VAN elettrico, presidiati quotidianamente da 70 persone di AZA Energia e *promotori* specializzati.

Al fine di aumentare la conoscenza del brand e i servizi offerti da AZA Energia è stato realizzato il video spot televisivo trasmesso nel mese di ottobre 2016 su alcuni canali nazionali. L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di comunicare un messaggio di vicinanza ai clienti ma anche di comfort, innovazione ed efficienza, ricercando una giornata in una sequenza di scene e di gesti abituali dentro e fuori casa.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AZA

Governance

Opportunità e rischi

Modello di business e Strategie

Stakeholder engagement e analisi di materiali

Capitale Finanziario

Capitale Mandatario

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Clienti Relazionale

Comunità

Partner

Relazione della Società di Persone

GR

Clienti medio

BOLLETTA 2.0 E IL PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE CON I CLIENTI

Per la fornitura di elettricità e gas, AZA Energia ha emesso nel 2016 circa 11 milioni di bollette, in linea con l'anno precedente, di cui circa il 14% in formato elettronico.

A partire dal 1° gennaio 2016 è stata introdotta la nuova **Bolletta 2.0** (ai sensi della delibera dell'AEEGSI 501/2014 entrata in vigore il 1° gennaio 2016), che ha ottimizzato i contenuti da esporre ai clienti in ottica di maggiore chiarezza e trasparenza.

L'Unione Nazionale Consumatori, a pochi mesi dall'introduzione della nuova bolletta, ha premiato AZA Energia come migliore soluzione per impatto grafico e chiarezza, organizzazione dei contenuti e qualità dei materiali di accompagnamento inviati insieme alla bolletta (ad esempio la guida alla lettura).

Con il nuovo formato della bolletta si è registrato un rilevante decremento del numero di fogli contenuti nelle bollette mediamente pari a circa 1 foglio in media per bolletta e complessivamente pari a circa 9,5 milioni di fogli stampati.

Inoltre, è stata utilizzata anche nel 2016 la nuova **busta completamente riciclabile** (non più composta da materiale acetato) introdotta nel 2015 per la quasi totalità dei documenti spediti da AZA Energia.

A fine 2016, grazie anche alla campagna promozionale di comunicazione per l'attivazione del servizio **Bollett@mail**, si è raggiunta la quota di adesioni pari a 269.613 con un incremento del 16,5% rispetto all'anno precedente.

Grazie a **Bolletta 2.0** e **Bollett@mail** sono stati risparmiati nel 2016 circa 166 alberi di fusto medio.

* Fonte: [Fonte: http://www.focus.it/ambiente/natura](http://www.focus.it/ambiente/natura)

Chiara2a: il programma fidelity di AZA Energia

Nel corso dell'anno sono state incrementate le attività relative al programma di fidelizzazione "Chiara2a", continuata l'iniziativa "buoni sconti in bolletta" che offre l'opportunità di convertire su richiesta i punti accumulati col programma in buoni fornitura di luce e gas del valore di 25€, 50€, 100€.

All'interno del Programma Fidelity nel 2016 è stata lanciata la nuova iniziativa "La Casa dell'Efficienza" con l'obiettivo di sensibilizzare ed educare i clienti ad ottimizzare i consumi energetici della propria abitazione in modo semplice e divertente. Seguendo le missioni proposte in forma ludica, il cliente ottiene creazioni "Crediti Casa" utili per personalizzare e rendere sempre più efficiente la sua casa virtuale e scalare le classifiche per vincere buoni fornitura luce e gas.

L'iniziativa ha un forte impatto in termini di sostenibilità perché vuole trasmettere ai clienti alcuni contenuti ed informazioni utili per il risparmio energetico in ottica di *gamimg*.

CORRETTEZZA E TRASPARENZA NELLE RELAZIONI CON I CLIENTI

AZA è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza e ha adottato nel tempo, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, diversi strumenti per semplificare le informazioni fornite ai clienti e regolarmente e comportamenti in modo chiaro, dall'attivazione del servizio di **conciliazione paritetica** nel 2009, alla firma dell'accordo istitutivo dell'**Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette** con l'applicazione del **Codice di Condotta Commerciale**, all'attivazione del **numero verde "anti-truffa"**, sino al **Protocollo di autoregolazione** tra il 2011 e il 2012. Tali azioni sono sempre associate ad una costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

Nell'ambito del servizio di conciliazione paritetica per i clienti domestici, nel corso del 2016 sono state 24 le pratiche inviate ad AZA da parte delle Associazioni Consumatori, che si aggiungono alle 3 pratiche dell'anno precedente ancora in lavorazione. Di queste, otto non sono state accolte, sette sono state chiuse con accordi, due non hanno raggiunto una conciliazione e dieci sono in corso di risoluzione. Nell'89% dei casi le segnalazioni sono relative a problematiche relative alla misura e nell'11% a problemi nella fatturazione. Per il servizio gestito da Acquirente Unico sono state inviate: 5 pratiche, delle quali 4 sono state ammesse raggiungendo in un caso l'accordo.

Nell'ambito della tutela dei consumatori il **numero verde "anti-truffa"** ha ricevuto **3.368 chiamate**, delle quali 2.264 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori (di cui 943 di aziende sconosciute), mentre le rimanenti telefonate riguardano richieste di altro tipo. Parallelamente AZA Energia ha registrato ulteriori 98 segnalazioni di pratiche commerciali scorrette attraverso i propri canali, di cui nessuna si è rivelata essere una pratica scorretta di AZA Energia e Ascom Energia.

AZA Energia si è dotata di una procedura di monitoraggio di situazioni e casi di "non conformità". Anche nel 2016 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, di sponsorizzazione e comunicazione.

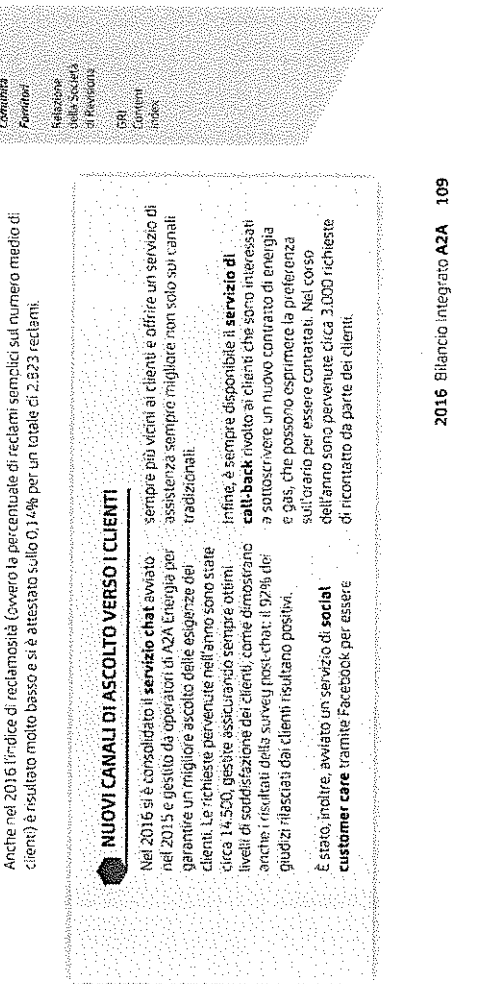
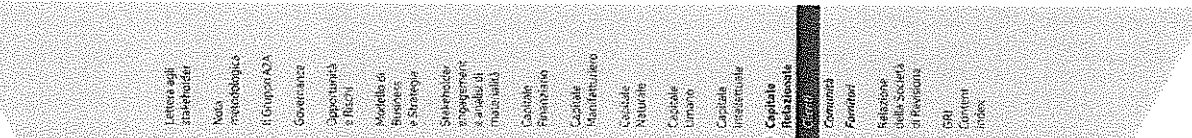
Anche nel 2016 l'indice di reclamabilità (ovvero la percentuale di reclami semplici sul numero medio di clienti) è risultato molto basso e si è attestato sullo 0,14% per un totale di 2.523 reclami.

NUOVI CANALI DI ASCOLTO VERSO I CLIENTI

Nel 2016 si è consolidato il **servizio chat** avviato sempre più vicini ai clienti e offrire un servizio di assistenza sempre migliore non solo sui canali tradizionali.

In fine, è sempre disponibile il **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. Nel corso dell'anno sono pervenute circa 3.000 richieste di ricontatto da parte dei clienti.

È stato inoltre avviato un servizio di **social customer care** tramite Facebook per essere



ACCESSIBILITÀ DEI SERVIZI

Il Gruppo è da sempre vicino ai cittadini per migliorare e mantenere l'accesso all'electricità fra le popolazioni meno agiate attraverso lo sviluppo di diverse soluzioni.

AZA eroga il **bonus sociale**, come da disposizioni dell'AEEGSI, 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.

Figura 52 | Clienti AZA che hanno usufruito del bonus sociale

	2014	2015	2016	Valore economico del bonus
Bonus Gas	19.174	18.580	16.459	Da 33 e 297 euro annui.
Bonus Elettricità	18.552	17.023	16.698	Da 80 a 153 euro/anno per nuclei familiari e da 175 a 628 euro per i 942 clienti con disagio fisico.

Il **bonus fisico** viene riconosciuto solo per le forniture di energia elettrica e l'importo varia sulla base della potenza del contatore e della fascia di consumo che stabilisce l'ASL.

Il 75% dei clienti di AZA Energia aventi diritto risiede nella fascia più bassa pari a 175 euro/anno, mentre il restante 25% è suddiviso nelle altre 5 fasce con una media di circa 360 euro/anno.

Nel 2016, inoltre, AZA ha attivato un progetto specifico per l'accesso all'energia delle fasce deboli della popolazione, il **Banco dell'Energia**, descritto a pag. 126. AZA Energia ha svolto un ruolo molto importante nello sviluppo di questa iniziativa:

- offrendo la possibilità ai propri clienti di sostenere l'iniziativa mediante donazioni ricorrenti attraverso la propria bolletta, attraverso diversi canali quali l'area clienti web, il numero verde 800.199.955, gli sportelli territoriali;
- veicolando la comunicazione del progetto verso i propri principali stakeholder tra cui i fornitori e i clienti domestici e business.

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

- **clienti non vedenti** - la bolletta stampata in sovrapposizione "nero e braille" da diversi anni per un'agevole lettura da parte dei clienti vedenti e non vedenti è stata anch'essa adeguata al nuovo layout di Bolletta 2.0 da gennaio 2016;
- **clienti stranieri** - sono disponibili opuscoli informativi multilingue nei principali sportelli e la "Guida alla lettura della bolletta" in 7 lingue: italiana, inglese, francese, spagnolo, arabo, cinese, rumeno, arginata con Bolletta 2.0;
- **clienti con priorità di accesso** - nei maggiori sportelli al pubblico sono disponibili accessi agevolati e prioritari per clienti con difficoltà motorie, tra cui: disabili, donne in gravidanza e anziani.

Per maggiori informazioni consultare la sezione Info Point del sito www.azaeconomia.it/risorse/clienti

LA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI

AZA 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.

Indagine Cerved

AZA Energia ha partecipato al Monitor Energia Cerved anche nel 2016 per misurare e monitorare la soddisfazione dei clienti sui principali fattori di vendita. La società conferma le sue performance positive raggiungendo la **leadership assoluta** nel segmento imprese, quest'anno anche per l'energia elettrica. Nel mercato domestico gli indicatori di AZA Energia sono stabili rispetto alla passata edizione conferendo sempre un ottimo posizionamento tra i primi brand del ranking. Complessivamente AZA Energia raggiunge la prima posizione assoluta su totale dei segmenti analizzati.

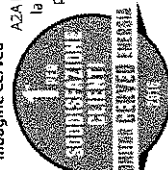
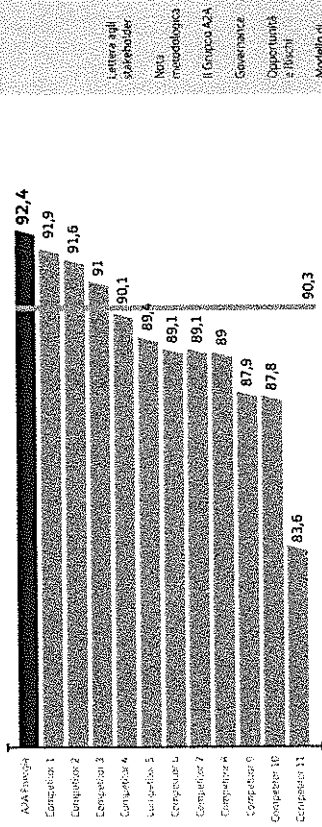


Figura 53 | Monitor Energia Cerved 2016 - CSI Totale



Indagine sui clienti a mercato libero

In collaborazione con l'Istituto Dove, è stata realizzata un'indagine che ha interessato un campione di clienti del mercato libero raccogliendo 2.662 interviste complessive di cui 1.458 residenziali e 1.204 business tramite interviste telefoniche e web (sistema misto CATI/CAWI).

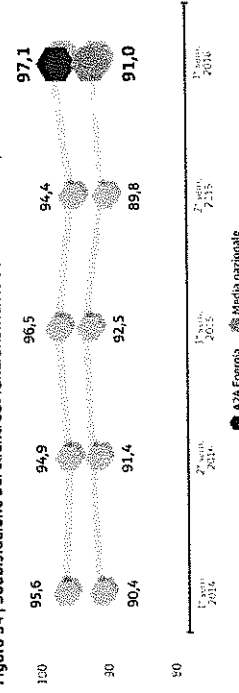
L'indagine ha registrato un buon posizionamento di AZA Energia sia in valori assoluti sia rispetto al benchmark di settore e ha confermato gli ottimi livelli di soddisfazione sia per i clienti residenziali che per i clienti business rispettivamente con un indice di soddisfazione del 73,3 e 71,5 (scala 0-100). AZA Energia emerge soprattutto per il radicamento sul territorio storico e per l'affidabilità, inoltre il Contact Center è apprezzato soprattutto per la competenza e per la capacità di risolvere le richieste, aspetti confermati sia dal CES (Customer Effort Score) sia dalla "one-call solution".

Anche i canali digitali, quali il sito internet e l'area clienti, sono stati valutati molto positivamente sia in termini di facilità di utilizzo e navigabilità che di completezza dei servizi e dei contenuti offerti.

Indagine Call Center

AZA Energia ha ricevuto complessivamente, nel 2016, oltre 2 milioni di chiamate al call center. L'AEEGSI svolge ogni sei mesi indagini sulla qualità dei servizi telefonici nazionali percepite dai clienti finali. Anche nel primo semestre 2016 i clienti di AZA Energia hanno confermato l'apprezzamento per il servizio di call center della società, misurato da un indice di Customer Satisfaction (ICS) pari a 97,1% (+6,1% rispetto alla media nazionale). Il risultato del 1° semestre 2016 risulta la performance migliore da quando AEEGSI ha avviato la misurazione nel 2010.

Figura 54 | Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center* (% clienti soddisfatti)

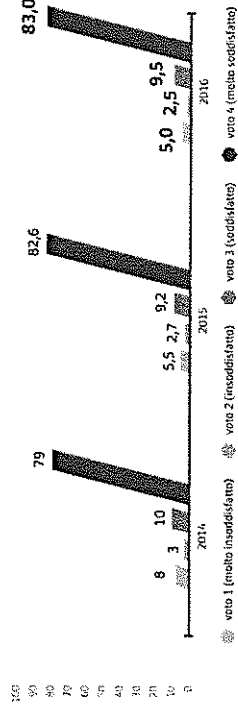


* I dati relativi al secondo semestre 2016 saranno disponibili nei mesi successivi alla pubblicazione del presente documento.

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 2016 i risultati dell'indagine si sono confermati molto positivi per AZA Energia, con oltre il 92% di clienti soddisfatti o molto soddisfatti.

Figura 55 | Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate)



Qualità degli sportelli

Nel 2016 gli sportelli commerciali del Gruppo hanno accolto oltre 300 mila visitatori con un tempo di attesa medio di circa 14 minuti.

Anche nel 2016 è stata svolta un'indagine per analizzare il livello di gradimento del servizio agli sportelli di Bergamo, Brescia e Milano. Il 96% degli utenti ha dato un giudizio positivo e superiore di circa quattro punti percentuali rispetto all'anno precedente.

AZA Energia ha lavorato nel corso dell'anno per rendere più agevole e veloce l'accesso della propria clientela ai servizi di sportello grazie a nuove soluzioni digitali aderendo alla rete di **Quorami**, la app italiana per smartphone che permette di prenotare in pochi click il proprio turno allo sportello e diminuirne i tempi di attesa.

Con questa iniziativa AZA Energia dimostra ancora una volta la vicinanza al territorio e la grande attenzione alla qualità del servizio e alla soddisfazione del cliente. Sempre in ambito customer experience, AZA Energia ha unitificato il sistema di gestione delle code negli uffici di Milano, Brescia e Bergamo per offrire lo stesso elevato livello di servizio a tutti i propri clienti.

Figura 56 | Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli

	2014	2015	2016
Positivi	79,5%	92,0%	95,9%
Negativi	20,5%	8,0%	4,1%

IL NUOVO SPORTELLO ONLINE

Nel corso dell'anno si sono svolti diversi progetti relativi all'ottimizzazione e miglioramento grafico del sito web di AZA Energia e dell'area clienti. Nello specifico l'area clienti è stata completamente rivisitata con un netto miglioramento di grafica e user experience per permettere la navigazione in piena compatibilità con tutti i dispositivi. Inoltre sono stati creati nuovi servizi per offrire al cliente la possibilità di scegliere qualunque operazione inerente ogni capitolo di fornitura (tramite canali digitali) dal tipo di contratto alle pratiche richieste, notifiche di consumi ed importi fatturati).

Inoltre, per permettere a tutti i clienti di essere autonomi nella gestione della propria situazione contrattuale, è stato sviluppato un'area clienti dedicata agli amministratori di Condominio.

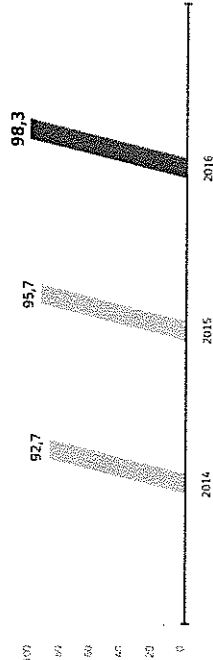
La soddisfazione del cliente e l'attenzione ai propri bisogni sono i driver che hanno guidato tutte le attività di miglioramento e ampliamento della funzionalità del sito internet e dell'area clienti di AZA Energia, su cui si è registrato un incremento del 18% di registrazioni rispetto allo scorso anno.

10.1.2 Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo è attivo nella produzione, distribuzione e vendita di calore nelle città di Milano, Brescia, Bergamo tramite la società AZA Calore e Servizi e nell'area di Varese tramite la società Varese Riscossa.

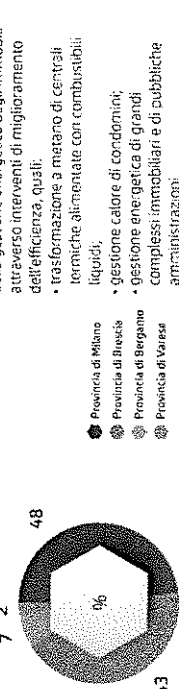
Il servizio è attualmente erogato a oltre 24 mila utenze (single unit) abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato), per una volumetria servita pari a 98,3 milioni di metri cubi (+3% rispetto al 2015).

Figura 57 | Volumetria servita dalla rete di teleriscaldamento (Mm³)



Il piano di crescita del teleriscaldamento prosegue nelle città di maggior sviluppo, Bergamo e Milano, in coerenza con gli indirizzi in materia urbanistica e di programmazione degli interventi sulla viabilità definiti con i Comuni (vedi pag. 63).

Figura 58 | Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



Nel 2016 AZA Calore & Servizi ha effettuato 13 trasformazioni di impianti per un totale di potenza installata pari a 16.950 kW.

L'efficiamento del parco impiantistico/immobiliare avviene attraverso l'impiego di soluzioni rispettose dell'ambiente (modelli sostenibili) che fanno ricadere direttamente sul cliente i benefici, anche di carattere economico.

Nel 2016, inoltre, il Gruppo AZA ha acquisito il 75% del pacchetto azionario di **Consul System S.p.A.**, prima ESCO indipendente italiana, per creare sinergie operative e per sviluppare nuovi prodotti e servizi per l'efficienza energetica. Consul System è infatti la principale ESCO indipendente per numero di TEE (Titoli di Efficienza Energetica) generati, con una quota di mercato del 6,4% nel 2015, e annovera fra i suoi clienti le principali realtà industriali italiane o straniere nei settori energivori (cassa, acciaio, cemento, etc) e dei trasporti.

10_Capitale Relazionale

RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

Si è concluso, nel novembre 2016, il **progetto europeo Stratego**, a cui ha partecipato anche AZA Calore & Servizi. Il progetto ha studiato e simulato i più efficienti piani di riscaldamento e raffrescamento, mettendo a punto metodologie avanzate per la pianificazione energetica nel settore finalizzate a incrementare le prestazioni ambientali, a migliorare l'efficienza e a ridurre i costi del sistema.

Il progetto **Stratego** ha individuato **proposte di piani di azione per l'Italia**, che consentirebbero entro il 2050 di ridurre il fabbisogno energetico del settore di oltre il 30%, ridurre le emissioni di CO₂ di oltre il 40% e ridurre i costi del sistema di circa il 15%.

Per maggiori informazioni sul progetto consultare il sito www.strategie-energetica.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.

Il Gruppo è dotato di una **Carta della Qualità** che fissa i principi ed i criteri per la gestione del servizio teleriscaldamento, al fine di garantire la soddisfazione dei clienti.

Inoltre, ai cittadini è data comunicazione sullo sviluppo della rete di teleriscaldamento nel proprio quartiere attraverso la distribuzione capillare di volantini.

Nel corso del 2016 è stato sperimentato a Bergamo un nuovo modo ecologico di promuovere il teleriscaldamento: **City-Butterfly**. L'iniziativa prevede la distribuzione sul territorio di brochure commerciali attraverso l'utilizzo di 2 biciclette a pediatata assistita personalizzate con la grafica della campagna.

Per maggiori informazioni sui vantaggi del teleriscaldamento e sulla Carta della Qualità consultare il sito www.azacaloree.it/qualita-sul-benessere

AZA Calore & Servizi ha organizzato nei mesi di aprile e maggio **tre corsi sul teleriscaldamento** per formare gli operatori del settore: il primo presso l'impianto di termovalorizzazione di Bergamo, il secondo presso il termovalorizzatore Silaz di Milano ed il terzo presso lo Sportello Energia del Comune di Milano. Oltre 50 gli stakeholder coinvolti tra termotecnici, amministratori e manutentori degli impianti condominiali.

Inoltre, il 27 maggio 2016 è stato programmato un convegno dal titolo "Efficienza Energetica, Termoregolazione e Contabilizzazione del Calore nei Condomini" organizzato in collaborazione con ANACI (Associazione Nazionale Amministratori di Condominio) presso il Termoutilizzatore di Brescia.

"UN'OCCORTUNITÀ CHE MILANO TI DA", LA NUOVA CAMPAGNA INFORMATIVA SUL TELERISCALDAMENTO

Nel mese di maggio è stata avviata a Milano la nuova campagna di comunicazione di AZA Calore & Servizi e Comune di Milano "Un'opportunità che Milano ti dà", che ha visto la distribuzione ai cittadini di oltre 50.000 opuscoli informativi sul teleriscaldamento. L'obiettivo è far comprendere ai cittadini la sostenibilità ambientale del servizio proposto: un contributo concreto alla riduzione dell'inquinamento dell'aria grazie all'abbattimento delle emissioni prodotte dalla combustione per la produzione del calore.

Gli opuscoli sono stati resi disponibili presso alcune sedi comunali: lo Sportello Energia di Corso Buenos Aires e sono stati distribuiti nelle cassette postali dei condomini già raggiunti dal teleriscaldamento o che lo saranno a breve.

Indagine di customer satisfaction

A luglio 2016, è stata affidata a Doka un'indagine sul servizio di teleriscaldamento tra la popolazione residente (famiglie/amministratori) nelle zone di Milano e Bergamo, per analizzare la conoscenza e la percezione che i cittadini hanno di questo servizio.

Dall'indagine è risultato che gli elementi di attrazione del servizio di teleriscaldamento sono:

- risparmio nei consumi;
- risparmio dei costi di gestione;
- semplificazione della manutenzione;
- minor impatto ambientale in città e nel proprio quartiere;
- più sicurezza (eliminazione caldaia e dall'abitazione).

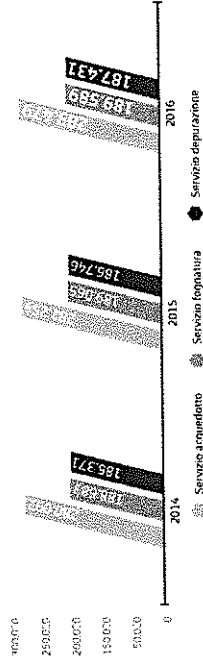
La quasi totalità degli intervistati (97%) conosce il teleriscaldamento, anche se solo la metà (+7%) si sente sufficientemente informato sul tema. I clienti che già utilizzano il teleriscaldamento considerano il servizio migliore rispetto al precedente, in particolare per quanto riguarda la continuità, i consumi e i costi in bolletta. Il 96% lo consiglierebbe con buona probabilità ad altri utenti. Tra gli amministratori, tuttavia, solo uno su tre è favorevole a prendere in considerazione il teleriscaldamento. La maggiore barriera è la carenza di informazioni (economiche e tecniche) che permettono di effettuare una valutazione concreta. Su aspetti tangibili da presentare alla generalità dei condomini.

Dall'indagine qualitativa emerge che al teleriscaldamento viene riconosciuto un minor impatto ambientale rispetto agli impianti tradizionali; è considerato un servizio d'avanguardia, sicuro e che richiede una manutenzione più semplice e pratica rispetto agli impianti tradizionali. AZA Calore & Servizi è ritenuto un fornitore credibile e aiuta quindi a trasmettere al servizio di teleriscaldamento i tratti positivi associati ad AZA: vicinanza/familiarietà, affidabilità, competenza e buona assistenza.

10.1.3 Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Attraverso le società AZA Ciclo Idrico e Asperm, il Gruppo opera nei servizi connessi al ciclo idrico integrato nei territori di Brescia, Varese e provincia.

Figura 59 | Utenti del servizio idrico integrato (N. utenti)



RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

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 Acquisicura**, sviluppato al fine di supportare gli utenti ad adottare gli accorgimenti necessari per controllare dispersioni idriche a valle del punto di consegna e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico al limite della proprietà privata e un contributo per l'acquisto di un manometro. È inoltre possibile sottoscrivere una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche) contro le perdite d'acqua a condizioni vantaggiose.

Al 31 dicembre 2016 sono state attivate coperture assicurative per 8.601 clienti per complessive 9.416 unità immobiliari. Nel corso dell'anno 2016 sono state evase 1.917 pratiche di rimborso per dispersione idrica a valle del punto di consegna.

QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E ATTEZIONE AL CLIENTE

Le società del Gruppo si impegnano a fornire un servizio continuo, regolare e senza interruzioni, così come dichiarato nella **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.

Il servizio è regolato dall'AEESG, che monitora alcuni parametri come i tempi di allacciamento alla rete o di risposta ai preventivi richiesti. Tra questi c'è anche la percentuale minima di prestazioni di **pronto intervento**, in cui il personale incaricato dal gestore arriva sul luogo entro tre ore dall'inizio della conversazione con l'operatore. Il livello della prestazione prevista è raggiungere almeno il 90% delle segnalazioni. La performance di A2A Ciclo Idrico in merito a detto indicatore, escludendo le prestazioni su appuntamento, è del 98,47% con un tempo medio di arrivo sul posto pari a 1 ora e 5 minuti.

Il servizio di distribuzione acqua potabile, nel 2016, **non ha subito interruzioni**, eccetto alcuni tratti messi fuori servizio per consentire la riparazione dei guasti accidentali.

Per comunicare con i cittadini il Gruppo mette a disposizione diversi canali, oltre a materiali informativi. Nel 2016 il servizio **call center** di A2A Ciclo Idrico ha evaso circa 80 mila chiamate e ha ottenuto ottimi livelli di qualità, diminuendo il tempo medio di attesa (73 secondi) del 1,3% rispetto al 2015 e parlandosi a buon fine l'88% delle chiamate.

Allo **sportello** sono stati serviti circa 18 mila clienti, servizi mediamente in 8 minuti. Anche nel 2016 è stato rilevato il gradimento degli utenti agli sportelli mediante degli ermeticoni: il 92% degli utenti ha espresso giudizi di "soddisfatto" o "molto soddisfatto".

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 (vedi anche pag. 83). 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.

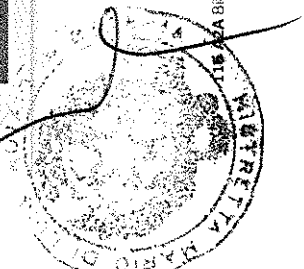
Per maggiori informazioni sulla qualità dell'acqua si può rivolgere alle centrali clienti del Gruppo o al sito www.a2a.it. Per saperne di più sulle iniziative di promozione del servizio idrico integrato, si può consultare il sito www.a2a.it.

BONUS IDRICO

A2A Ciclo Idrico ha lanciato, a dicembre 2016, l'iniziativa denominata **"bonus idrico"** a sostegno delle famiglie economicamente svantaggiate. L'iniziativa è rivolta ai cittadini di Brescia e di altri 73 comuni della provincia serviti da A2A Ciclo Idrico. L'attivazione del Bonus è una decisione volontaria, assunta in autonomia della società, che sottolinea l'attenzione del Gruppo al territorio e alle fasce economicamente più deboli della popolazione.

Lo sconto sulla bolletta dell'acqua verrà applicato da A2A Ciclo Idrico assegnando a ciascuno degli aventi diritto un **abbuono di 55 litri di acqua al giorno**, pari a un consumo annuo di 20 metri cubi. Iniziativa a quanto già accede per i settori dell'energia elettrica e del gas. A2A Ciclo Idrico affiderà ai soggetti istituzionali che attuano le politiche sociali sul territorio la gestione dell'accesso al Bonus. L'indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE) sarà lo strumento utilizzato per la verifica dei requisiti, nel rispetto dei principi di equità, imparzialità e trasparenza. Per i clienti domestici di A2A Ciclo Idrico il bonus sarà calcolato direttamente in bolletta, mentre per le utenze condominiali si prevede un rimborso con assegno o accredito bancario.

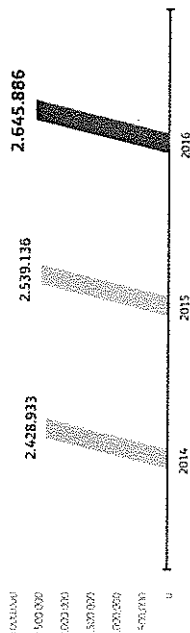
Per maggiori informazioni, visitate il sito www.a2a.it o chiamate il numero verde 800 00 00 00.



10.1.4 Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

Il Gruppo tramite le Società Amsa, Aspaem e Aprica gestisce i servizi di igiene urbana di 117 comuni della Lombardia per un totale di oltre 2,6 milioni di cittadini serviti.

Figura 60 | Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana (M. utenti)



Nel 2016, **Aprica** ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti in 9 nuovi comuni - Rodigo (RN), Ameno San Salvatore, Ambivere, Brembate di Sopra, Capriate S. Gervasio, Filago, Madone e Sotto il Monte Giovanni XXIII in provincia di Bergamo e Lazzate (MB) - e ha terminato il servizio nei comuni di Castelforte (MN) e Castenedolo (BS).

Nell'aprile 2016 **Aprica** ha avviato a Brescia un nuovo sistema di raccolta differenziata dei rifiuti, il cosiddetto **sistema combinato** (vedi pag. 74). A tutti i cittadini è stata inviata una lettera del Sindaco, insieme ad una guida con tutte le informazioni pratiche per la raccolta. Contemporaneamente ha preso in via un'importante campagna di informazione integrata su diversi media, con anche un sito internet www.cittadinibrescia.it e una pagina Facebook dedicata.

Nel 2016 **Amsa** ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti e spazzamento strade nel Comune di Poglieto ed ha terminato il servizio nel Comune di Basiglio.

- l'incremento del 2016 **Amsa** ha implementato i servizi di igiene del suolo attraverso settimanale a bisettimanale, l'incremento è stato di 210 km/settimana, per un totale di circa 3.000 km/annui (+4,4% rispetto al 2015);
- l'incremento dello "spazzamento fine" mediante una crescita delle attuali frequenze di spazzamento, principalmente nelle zone periferiche, intervenendo sulle località che più ne avevano bisogno. L'incremento è stato di 180 km/settimana, per un totale di circa 9.500 km/annui (+8% rispetto al 2015).

LA RACCOLTA DELL'ORGANICO PRESSO I MERCATI SCOPERTI

A partire dal mese di febbraio 2016 **Amsa** ha introdotto una **spertimentazione di raccolta della frazione organica in 15 mercati scoperti della città di Milano** via Kramer, del lunedì. Per ogni bancarella alimentare sono stati distribuiti **sacchi biodegradabili da 70 litri** per la raccolta dell'organico e i relativi supporti. Sono stati interessati dalla sperimentazione i principali mercati del sabato e il mercato di percentuale di raccolta differenziata del 24,6%.

RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

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.

Di seguito sono menzionate le principali iniziative e campagne sviluppate nel 2016 al fine di sensibilizzare dei clienti un'attività di raccolta efficiente delle risorse.

A partire dal 1° giugno 2016 Amso ha implementato un servizio di **raccolta a domicilio su prenotazione di carta e cartone**, sia per incrementare la quantità di materiali riciclabili sia per arginare il fenomeno dell'abbandono dei cartoni in strada. Oggi è possibile, mediante prenotazione telefonica presso il Numero Verde di Amso, concordare il ritiro con le stesse modalità utilizzate per il servizio di raccolta ingombranti gratuita a bordo strada. Il servizio viene erogato nella fascia diurna in concomitanza con la raccolta domiciliare.

Dall'inizio del servizio sono state eseguiti 1.040 ritiri (circa 34 ritiri in media a settimana) per un totale di circa 23.500 cartoni e un peso complessivo pari a 21 tonnellate (dato aggiornato al 31 dicembre 2016). Il servizio è stato prorogato anche per l'anno 2017.

PULIZIE DOMENICALI IN PERIFERIA

Nel corso del 2016 Amso, proseguendo quanto già sperimentato nel corso del 2015 in occasione di Expo, ha pianificato ed eseguito degli interventi di pulizia dedicati alle periferie a partire dal mese di febbraio. Gli interventi si sono svolti nelle giornate di domenica e hanno coinvolto i quartieri periferici che maggiormente necessitano di interventi mirati.

I servizi erogati sono stati: spazzamento globale e/o spazzamento fine in base alla tipologia delle vie; lavaggio dei perimetri delle scuole, scale e sottopassi; spurgo e disinquinamento dei pozzi stradali; rimozione degli scarichi abusivi; diserbo dei marciapiedi e del manto stradale; pulizie delle aree verdi e spazzamento manuale.

Le domeniche oggetto di intervento sono state 40 con particolare frequenza nella aree ritenute particolarmente critiche.

QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E ATTENZIONE AL CLIENTE

Amso, Aprica e Aspem 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 in termini di accessibilità delle linee

Figura 61 | Livelli qualitativi dei call center

	AMSA	APRICA	ASPSEM
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (minuti/secondi)	70	50	23
% di chiamate andate a buon fine	94%	82%	47%

I servizi offerti da Amso 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 dei Servizi di Amso e Aprica sono consultabili e scaricabili rispettivamente [qui](#) e [qui](#).

È sempre disponibile, inoltre, l'applicazione **"PULIAMO"**, dedicata alla raccolta differenziata e ai servizi ambientali delle tre società del Gruppo, che 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 lubicazione delle piattaforme ecologiche.

Indagine di customer satisfaction Amso a Milano

I milanesi promuovono con la **media del 7,6** il lavoro di pulizia e raccolta rifiuti di Amso. Il gradimento emerge da un'indagine realizzata a giugno da una società specializzata incaricata dal Comune di Milano. L'analisi è stata svolta su un campione rappresentativo di 5.060 cittadini residenti in città, fra cui 500 di origine straniera.

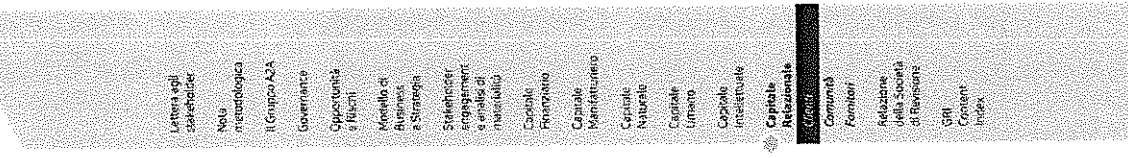
Tutti i servizi di raccolta rifiuti hanno raggiunto un **indice di gradimento pari o superiore all'8** con una punta di **8,7 per la raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio**. I servizi di pulizia e spazzamento hanno totalizzato punteggi medi compresi fra 7 e 8, quasi tutti in crescita rispetto all'indagine svolta l'anno scorso.

Il canale di interfaccia con Amso più utilizzato dai cittadini rimane il Numero Verde (**39,2% del campione**), seguito dalla prenotazione online per il ritiro dei rifiuti ingombranti, dalla App PULIAMO (entrambe al 19,9%) e dal sito internet (15,4%). **Il Numero Verde è anche il canale di contatto più apprezzato dagli utilizzatori (voto 8,1)**, seguito dalla prenotazione online del ritiro ingombranti (7,9), dal sito internet (7,6) e dalla App PULIAMO (7,2). Ancora molto limitato il seguito da parte dei milanesi della pagina Facebook di Amso: solo l'1,6% del campione intervistato ha dichiarato di seguirlo regolarmente.

Indagine di customer satisfaction Aprica nei comuni di Bergamo, Flero e Gardone Valrompia

A marzo 2016 Aprica ha svolto le proprie indagini di customer satisfaction nei comuni di Bergamo (1.000 intervistati), Flero (300 intervistati) e Gardone Valrompia (300 intervistati).

In tutti e tre i comuni il **voto medio di soddisfazione del servizio è stato superiore al 7**: nello specifico è stato ottenuto un indice di soddisfazione pari a 7,61 a Flero, 7,60 a Gardone e 7,77 a Bergamo, con più della metà degli intervistati che si dichiara estremamente soddisfatta del Gestore (voto superiore a 8).



Buona anche la soddisfazione per alcuni aspetti specifici del servizio, come riportato nella tabella sottostante.

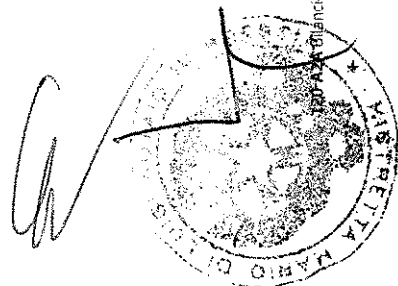
Figura 62 | Valutazione di alcuni aspetti del servizio nell'indagine di Customer Satisfaction di Aprica

	Delegato	Fiero	Gandone
Servizio di raccolta dei rifiuti urbani	8,28	8,31	7,87
Orari di raccolta	8,2	8,63	8,15
Pulizia degli spazi dopo la raccolta	7,5	7,46	7,3
Pulizia strade e marciapiedi	7,12	6,62	7,1
Numero Verde di contatto	8,06	8,67	7,4

"DA RIFIUTI A RISORSE: MILANO INCONTRA NEW YORK"

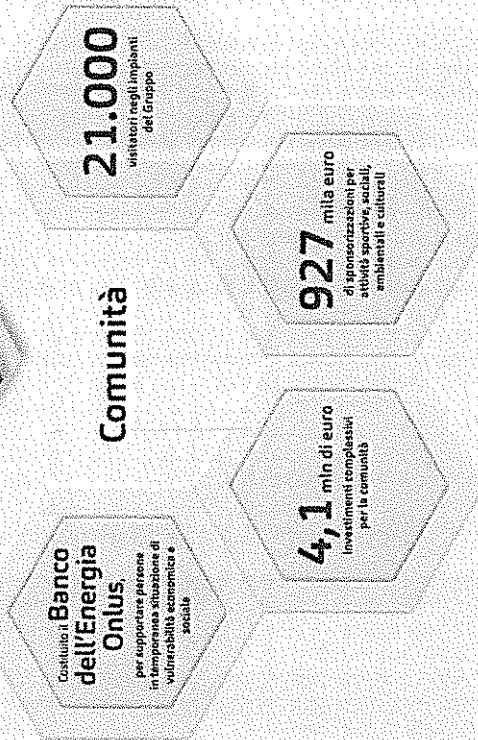
Nel corso del 2016 sono state ospitate 11 delegazioni provenienti da diversi Paesi del mondo. Particolare rilievo va data alla visita dei **rappresentanti** della città di **New York**, il **13 Settembre 2016** per un incontro sullo studio del sistema integrato di raccolta dei rifiuti a Milano, città con la percentuale di raccolta differenziata più alta - 53% - tra le metropoli europee.

La delegazione del *Department of Sanitation* ha potuto visionare sul campo il servizio di raccolta porta a porta dei rifiuti urbani, con particolare interesse verso la raccolta separata dell'umido domestico che a Milano ha avuto notevole successo.



13/09/2016
Municipalità Integrata 2015

10 Capitale Relazionale



Tematiche	Descrizione	Valore di impatto per la sostenibilità	Metriche di impatto (OVA)	Attività	Aspetti del Piano di Sostenibilità
CITIZEN EDUCATION	Sensibilizzare la comunità locale sull'uso responsabile delle risorse, dell'energia e sull'importanza di riutilizzare la materia di fine di vita, minimizzare gli sprechi, promuovere iniziative di educazione ambientale	Consapevolezza e conoscenza dei temi di sostenibilità, processi partecipativi pubblici	Il Gruppo si occupa di sensibilizzare i cittadini sull'uso responsabile delle risorse attraverso la promozione di iniziative di educazione ambientale in grado di contribuire positivamente allo sviluppo della comunità locali e fornire una maggiore consapevolezza sull'importanza della efficienza e dei comportamenti responsabili e sostenibili.	<ul style="list-style-type: none"> Iniziativa sensibilizzazione al risparmio energetico "La Casa dell'Efficienza" Forum Mip con Brescia Mobilità per sviluppo di progetti educativi Progetto Scuola con oltre 15.000 visite di studenti Numerosi progetti di educazione ambientale Pratiche di rifugio 	<ul style="list-style-type: none"> Aspetti del Piano di Sostenibilità DECARBONIZZATION <ul style="list-style-type: none"> Educazione Green marketing ECONOMIA CIRCOLARE <ul style="list-style-type: none"> Politiche di riduzione

TemI, materiali, Descrizione	Entori di ricerca per la sostenibilità	Modalità di gestione (DMA)	Anzi 2016	Azione in Pagine di sostenibilità
<p>LEBBYING E POLITICA PUBBLICA</p> <p>Canalovare gli Enti regolatori, i supporti pubblici e su tematiche di sostenibilità che possono influenzare l'andamento del business del Gruppo</p> <p>Gestire in modo trasparente ed efficace i contributi e i costi della Pubblica Amministrazione</p>	<p>Sviluppo del business in linea con gli esecuti regolatori</p> <p>Raggiungimento degli obiettivi delle iniziative di trasformazione degli impianti con progetti di conversione nell'ambito delle energie rinnovabili.</p>	<p>Il dialogo e il confronto con le istituzioni nazionali e internazionali legato ai temi dell'energia e dell'ambiente riveste un ruolo fondamentale per lo sviluppo delle attività e del business. Il Gruppo intrattiene momenti di ascolto e confronto con i principali Enti regolatori collaborando attivamente e in maniera trasparente alla definizione di scenari futuri e sostenibili per lo sviluppo del settore e delle attività di business regolare. Il Gruppo instaura un dialogo stabile e collaborativo con le autorità competenti nell'ambito dei processi autorizzativi degli impianti esistenti e delle iniziative di trasformazione.</p>	<p>Partecipazione ad oltre 80 associazioni</p> <p>Incontri con Utilitalia su temi di CSR</p> <p>Campagna per sviluppo tele riscaldamento</p> <p>Un'operazione che Milano è cap con Comune di Milano</p> <p>Nuovo protocollo di conciliazione paritetico con 17 Associazioni Consumatori</p>	<p>PEOPLE INNOVATION</p> <p>Stakeholder engagement</p>
<p>RAPPORTO CON LA COMUNITA' LOCALE</p> <p>Sviluppare le attività nel pieno rispetto della comunità locali, promuovendo attività di coinvolgimento e ascolto estensivo agli impianti su territorio, utilizzo di studio, infrastrutture e servizi assistenti</p> <p>Promuovere progetti per lo sviluppo del territorio e delle comunità locali, con particolare riferimento ai territori interessati da nuove opere</p>	<p>Rapporti con gli stakeholder</p> <p>Percezione delle attività e dei business sviluppati dal Gruppo</p>	<p>Il Gruppo sviluppa un dialogo costante con le comunità locali e con gli Enti di riferimento, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> la partecipazione a dibattiti pubblici e conferenze stampa, Valchiarana e a Bergamo l'organizzazione dei forum multistakeholder la pubblicazione di dati e informazioni tramite strumenti quali il Bilancio di Sostenibilità Territoriale, le dichiarazioni ambientali e il sito internet. <p>Il Gruppo è costantemente impegnato a diffondere una percezione positiva delle attività e del business in cui è impegnato.</p>	<p>Circa 340 iniziative di engagement sul territorio</p> <p>2 forum Ascolto realizzati in Valle d'Aosta</p> <p>Partnership con Università e Centri di Ricerca</p> <p>Circa 4,1 milioni di euro erogati alla comunità</p>	<p>PEOPLE INNOVATION</p> <p>Stakeholder engagement</p>

10.2.1 Relazione con Enti e Istituzioni

Il ruolo e la natura delle attività di AZA impone un dialogo e un confronto costante con le istituzioni nazionali, con le Regioni e con gli Enti locali. Lo strumento che definisce e disciplina le relazioni con Enti e Istituzioni è il Codice Etico di AZA.

- Nel 2016 le tematiche trattate durante gli incontri di carattere nazionale sono state:
- le misure di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche locali con particolare riferimento alle società partecipate;
 - la normativa sull'istituzione di un'Autorità indipendente per i rifiuti;
 - la normativa sul rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia;
 - la normativa sull'individuazione del fabbisogno residuo da coprire mediante la realizzazione di impianti di termovalorizzazione;
 - la normativa sul superamento della maggior tutela nel mercato dell'energia elettrica e del gas;
 - le misure di supporto e di incentivazione per il tele riscaldamento.

LE ASSOCIAZIONI A CUI ADERIAMO

AZA aderisce a più di 80 diverse associazioni, tra cui le principali sono:

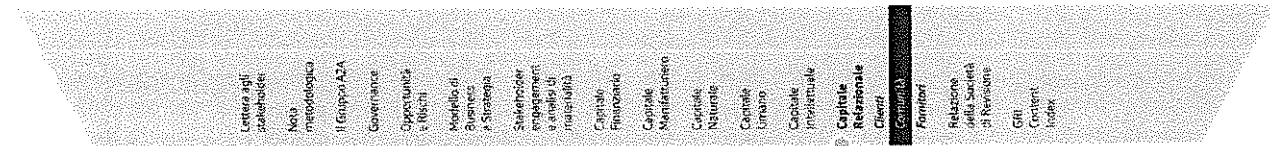
- Unifitalia**, la federazione che riunisce le aziende operanti nei servizi pubblici dell'acqua, dell'ambiente, dell'energia elettrica e del gas. L'associazione è presieduta attualmente dal Presidente di AZA;
- Confindustria** ed, in particolare, **Assoelettrica** (Associazione Nazionale delle Imprese Elettriche), **AssoIrridacqua**, **AIB** (Associazione Industriale Bresoliana) e **Green Economy Network**, la "rete" promossa per creare opportunità di scambio di informazioni e di accordi commerciali tra le imprese che offrono prodotti, tecnologie e servizi per la sostenibilità ambientale ed energetica;
- AIRU** (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano) che ha la finalità di promuovere e divulgare l'applicazione e l'innovazione dell'impiantistica energetica territoriale, nel settore del tele riscaldamento (e teleaffieccamenti) e dei Sistemi Energetici Integrati in ambito urbano;
- AIM** (Associazione Interessi Metropolitani) per la promozione dello sviluppo economico, sociale e culturale Milano e **Valore D** per il sostegno della leadership femminile in azienda.

10.2.2 Rapporti con Università e Centri Ricerca

Le interazioni e gli scambi tra il mondo universitario e quello imprenditoriale sono fondamentali per favorire l'apprendimento reciproco e, in generale, la diffusione delle buone pratiche all'interno delle comunità. Per AZA, tutto questo significa disporre di competenze di alto livello, complementari e sinergiche alle proprie, ma anche contribuire a formare studenti con un bagaglio di conoscenze più orientato al mondo del lavoro.

Nel 2016, AZA ha sviluppato numerosi progetti di ricerca ed innovazione, in partnership con Università e Centri di Ricerca di primario livello.

A Brescia, in particolare, il Gruppo ha firmato un **accordo quadro di collaborazione** con l'Università Cattolica e l'Università degli Studi per promuovere iniziative congiunte sui temi dell'innovazione e dell'ecosostenibilità. Ne è nato, anzitutto, un gruppo di lavoro misto sul tema "Economia circolare", cui è stato assegnato l'obiettivo di descrivere il posizionamento del sistema Energia e Ambiente di Brescia, rispetto alle più recenti Direttive e alle Linee Guida dell'Unione Europea in materia. Sono in fase di progettazione, inoltre, **tre studi a supporto del progetto Banco dell'Energia** (vedi pag. 126), che riguardano: l'analisi degli strumenti e dei messaggi di comunicazione per il **fundraising**, l'individuazione del target dei beneficiari, la mappatura delle organizzazioni **no profit** in grado di intercettare la "povertà energetica". Anche con l'Università di Udine AZA ha siglato un accordo per una **borsa di ricerca su temi ambientali**.



- Lettere agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Modello di Business
- Strategia
- Stakeholder engagement e analisi di materialità
- Capitali
- Finanziario
- Capitale Manifesto
- Capitale Culturale
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Clienti
- Fornitori
- Relazione della società di Revisione
- Gli stakeholder

10_Capitale Relazionale

Nell'ambito della diffusione dei buone pratiche di sostenibilità, è significativo anche l'accordo con l'Università Cattolica di Milano. Nel corso di un evento pubblico, a settembre, AZA ha illuminato per la prima volta con tecnologia led il fronte dell'edificio storico che ospita il complesso principale dell'Aeneo. Nell'ambito dello stesso accordo, AMSA ha condotto uno studio sul campo per valutare il grado di sostenibilità dell'organizzazione della raccolta differenziata nelle sedi milanesi dell'Aeneo. La percentuale di raccolta differenziata rilevata è stata del 70%. Completa lo studio un programma di azioni per raggiungere la quota dell'80%, basato su interventi logistici e su un piano di comunicazione congiunta rivolto a studenti, docenti e personale dell'Aeneo.

Col Politecnico di Milano, AZA ha sviluppato, nell'ultimo biennio, una partnership per coinvolgere gli studenti in attività formative e di progettazione, finalizzate a ideare un prototipo di space planning, che è stato applicato in due sedi aziendali milanesi.

LE FONDAZIONI DEL GRUPPO AZA

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, in particolar modo nelle aree di Milano e della Valtellina. La **Fondazione ASM** è radicata sui territori di Brescia e Bergamo sostenendo le attività dedicate al sociale, alla promozione dell'arte e della cultura oltre che alla formazione e alla tutela in campo ambientale.

10.2.3 AZA e gli stakeholder della regolazione

Il Gruppo AZA opera in settori fortemente regolamentati, che incidono direttamente sui risultati economici e sulla redditività di medio e lungo termine. Oltre il 40% del margine operativo lordo del Gruppo è generato da attività "regolate" (prezzi di distribuzione, componenti a copertura dei costi di commercializzazione della vendita, produzione sia da fonti rinnovabili incentivata, sia sospesa a *capacity payments*), mentre il 24% da attività "quasi regolate" (ipoteche urbana, teleriscaldamento e illuminazione pubblica).

Il Gruppo adotta una politica di monitoraggio e gestione del rischio regolatorio al fine di mitigarne, per quanto possibile, gli effetti attraverso un presidio articolato su più livelli, che prevede in primis il dialogo collaborativo con le istituzioni (Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, Ministero dello Sviluppo Economico, Autorità per la Garanzia nelle Comunicazioni) e gli organismi di regolazione (Gestore dei Servizi Energetici, Commissione dei Mercati Energetici, Terna), nonché una partecipazione attiva ad associazioni di categoria e a gruppi di lavoro costituiti presso gli stessi enti.

Altrettanto importanti sono state le collaborazioni con centri di ricerca accreditati, finalizzate ad approfondire alcuni aspetti relativi alla qualità dell'aria nei territori in cui il Gruppo opera.

In Campania, AZA ha promosso uno studio del CNR sulla qualità dell'aria ad Acerra. Si tratta del primo studio che ha analizzato in maniera esaustiva la qualità dell'aria locale, misurando quanto incide il termovalorizzatore e quanto impattano le altre fonti emissive sul territorio. A Montefalcone, sempre a cura del CNR, si è concluso lo studio, previsto dal Tavolo Tecnico Ambientale, che prevedeva quattro campagne di monitoraggio dell'aria, prima e dopo l'installazione dei sistemi di abbattimento degli ossidi di azoto nella Centrale termoelettrica di Montefalcone.

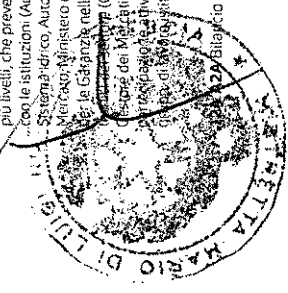
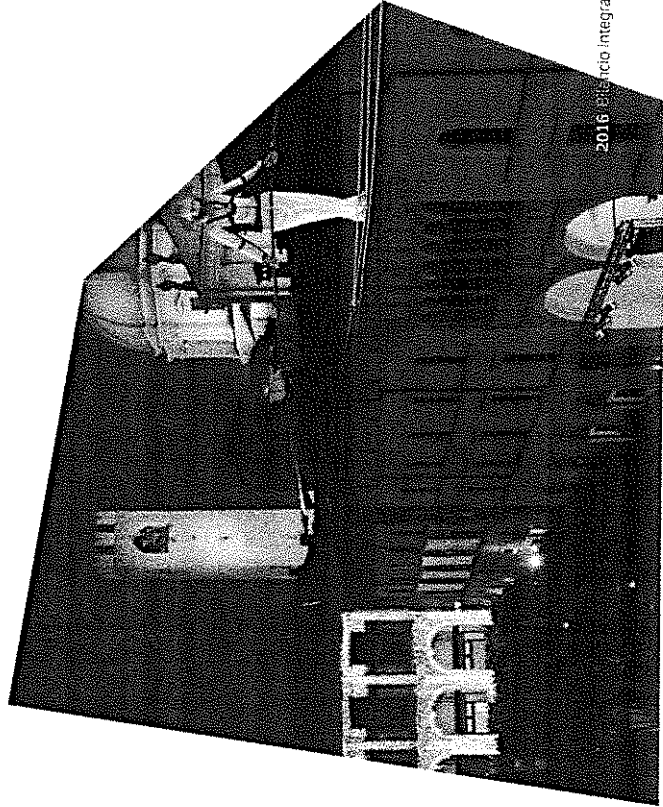
Fondazione AEM sostiene alcuni master universitari sui temi dell'energia e della sostenibilità: il master "RIDEF 2.0- Reimmentare l'energia", gestito da Politecnico di Milano e Università degli Studi di Milano, e il "M.G.E.R. - Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility" dell'Università Bocconi.

10.2.4 AZA e i rapporti con le Istituzioni nazionali e territoriali

Il rapporto ed il dialogo con il territorio di riferimento sono alla base dell'identità stessa del Gruppo ed incidono fortemente sul grado di accettazione delle stesse attività di business. Questo dialogo si fonda anche su una costante attività di relazione con le associazioni nazionali e territoriali (20 Associazioni Consumatori e Ambientaliste nazionali e tutte le Associazioni Consumatori e Ambientaliste territoriali), oltre a comitati territoriali locali.

- Le principali attività del 2016 svolte con le Associazioni sono state:
 - promozione del progetto di AZA "Messaggi dallo spazio" e di altre iniziative di educazione ambientale sul territorio campano, in collaborazione con le associazioni Accsa, Adfconsum, Amici della Terra e Lega Consumatori;
 - incontri per la stesura/revisione delle carte della qualità dei servizi ambientali per Aprica e Asperm con le associazioni consumatori territoriali;
 - condivisione di attività/azioni sul ciclo idrico integrato con le associazioni consumatori nei territori di Brescia e Varese;
 - incontri con le comunità straniere di Brescia, in collaborazione con l'Amministrazione Comunale, per la divulgazione di informazioni sull'avvio del nuovo sistema di raccolta differenziata;
 - organizzazione, nelle principali città di riferimento, 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;
 - consolidamento dei percorsi di dialogo già avviati, approfondimento ed estensione delle aree di attività interessate attraverso incontri specifici e sponsorizzazione di convegni su tematiche ambientali (quali ad esempio Anni della Terra o eventi organizzati da Legambiente);

Il 1° dicembre 2016, AZA è stata la prima multutility a firmare il nuovo protocollo di conciliazione peritica multiservizi con le 17 Associazioni Consumatori riconosciute dal Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU) per l'introduzione, dal 1° gennaio 2017, della nuova procedura di gestione delle controversie per tutte le società del Gruppo riguardanti la vendita e la distribuzione di energia elettrica e gas. Il servizio idrico integrato e il teleriscaldamento, il nuovo accordo prevede la creazione dell'Organismo ADR AZA (*Alternative Dispute Resolutions*) composto sia dai rappresentanti del Gruppo che dai rappresentanti delle associazioni.



BANCO DELL'ENERGIA ONLUS



AZA e le sue **Fondazioni AEM e ASM**, in collaborazione con **Fondazione Cariplo**, hanno costituito il Banco dell'Energia Onlus, ente senza scopo di lucro, nato con l'obiettivo di **supportare persone che si trovano in una temporanea situazione di vulnerabilità economica e sociale** in un percorso di recupero a 360 gradi, anche attraverso la distribuzione di beni di prima necessità o con il pagamento di spese urgenti, come le bollette di luce e gas (di qualunque operatore energetico). Una rete di Organizzazioni Non Profit, accuratamente selezionata attraverso un bando, si occuperà di selezionare i beneficiari diretti, presentando piani di azione concreti per l'aggiunta precoce (prima dello scivolamento verso la povertà) e favorendo l'uscita dalla situazione di bisogno.

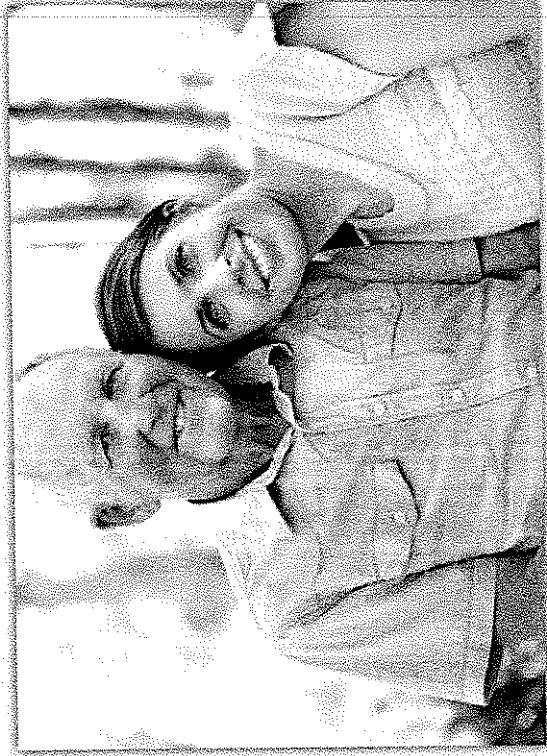
Per raggiungere il maggior numero possibile di beneficiari, il Banco dell'Energia ha promosso una **campagna di raccolta fondi** rivolta a dipendenti del Gruppo, partner, fornitori e clienti, tramite la possibilità di una donazione in bolletta.

Per la prima volta in Italia, infatti, proprio la **bolletta** è divenuta uno **strumento** per effettuare una semplice donazione. I clienti di AZA Energia, con contratto elettrico (mercato libero) o gas (mercato libero e tutelato) per la propria casa, potranno donare, richiedendo l'addebito diretto in bolletta e permettendo ad alcune famiglie in difficoltà di ricevere un sostegno concreto.

Per chiunque voglia partecipare alla raccolta fondi è possibile effettuare una donazione libera tramite bollettino postale, bonifico o carta di credito. Per moltiplicare il valore della donazione, AZA si è impegnata a raddoppiare tutte le donazioni effettuate dai clienti domestici di AZA Energia, fino a raggiungere il traguardo del milione di euro entro il 2017. Fondazione Cariplo, partner del progetto, contribuirà raddoppiando a sua volta tale somma.

Il progetto, nato da una proposta del forum Ascolto di Brescia del 6 giugno 2015, è stato presentato ufficialmente lo scorso 14 novembre.

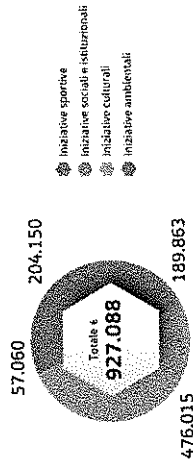
Per maggiori informazioni: www.bancodellenergiaonlus.it



10.2.5 Investimenti responsabili nella Comunità

Il Gruppo ha da sempre dato il proprio sostegno a molteplici attività ed iniziative a scopo sociale, che hanno permesso di collaborare a stretto contatto con la comunità di riferimento. Nel 2016, gli **investimenti complessivi** del Gruppo per la comunità sono stati di circa 4,1 milioni di euro, comprensivi di contributi in sponsorizzazioni, liberalità e supporto alle Fondazioni del Gruppo. Le **sponsorizzazioni** in attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio ammontano a oltre 927 mila euro.

Figura 63 | Sponsorizzazioni per area di attività

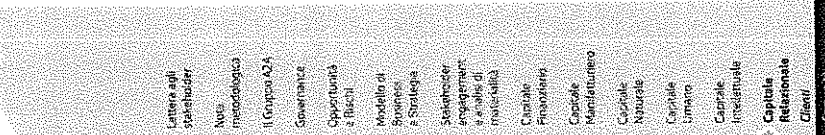


- Tra le sponsorizzazioni più rilevanti si segnalano:
- la **IX edizione del "Festival dell'Energia"**, il maggiore evento nazionale dedicato a tematiche energetiche, con focus su innovazione e sostenibilità;
 - l'evento **"Brescia vestita di luce"**, per celebrare il progetto di illuminazione a LED dei siti architettonici storici di Brescia;
 - il progetto **Orient@giovani**, con un contributo per l'acquisto di mezzi di trasporto per l'attività di orientamento rivolto ai ragazzi della Valle del Ivrea (Messina);
 - il contributo alle **associazioni sportive giovanili di Acerra** (Napoli);
 - la sponsorizzazione della XIV edizione di **Bergamoscienza** (Bergamo).

Anche quest'anno il Gruppo è stato vicino alle comunità più in difficoltà con il prezioso contributo dei 16 specialisti dell'**Associazione Volontari di Protezione Civile Gruppo AZA**, inviati dal Dipartimento Nazionale di Protezione Civile nei luoghi colpiti dal sisma che ha scosso diverse zone del centro Italia.

AZA E BRESCIA MOBILITÀ, INSIEME PER BRESCIA SOSTENIBILE

AZA e Brescia Mobilità, in partnership con il Comune di Brescia, il 24 giugno 2016 hanno siglato un documento d'intesa che si tradurrà in azioni e progetti congiunti che vedranno al centro Brescia, **la qualità della vita dei suoi cittadini, lo sviluppo sostenibile del suo territorio**, al fine di rendere la città di Brescia più moderna, vivibile e a misura del cittadino. Progetti educativi congiunti saranno abdicati alle scuole e ai più giovani. Sul versante ambientale si studierà un progetto sperimentale per la produzione di biometano ottenuto dal recupero della frazione organica della raccolta differenziata. Verrà inoltre dedicata particolare attenzione al potenziamento della **smart city** attraverso lo sviluppo di servizi digitali integrati, applicazioni e infrastrutture tecnologiche. Infine si pensa ad iniziative di ascolto del territorio congiunte.



10.2.6 Educazione e formazione

Per A2A, l'educazione ambientale è lo strumento principale per far conoscere ai ragazzi le complesse interazioni tra mondo naturale e mondo umano. L'obiettivo è quello di favorire la crescita di una coscienza ambientale ed un comportamento attivo a servizio del miglioramento della qualità della nostra città. Nell'ambito del **Progetto Scuola**, A2A propone per tutto l'anno visite guidate agli impianti del Gruppo, con oltre 18.000 studenti, provenienti da più di 2.000 istituti scolastici nell'anno 2016.

Casa dell'Energia e dell'Ambiente a Milano si conferma il sito più visitato con 6.000 presenze. 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.

Di seguito i principali progetti di educazione ambientale che hanno coinvolto le scuole primarie e secondarie nel 2016:

- **"Messaggi dallo spazio"**, concorso per le scuole primarie e secondarie di primo grado, dove i ragazzi sono stati chiamati a creare pianeti digitali dai quali mandare messaggi "sostenibili" alla Terra. La prima edizione ha visto la partecipazione di 45 istituti sui 13 territori coinvolti, per 135 pianeti caricati sul sito creato per l'occasione www.messaggi dallospazioa2a.eu, che hanno ricevuto 45.500 like.

BORSE DI STUDIO DA AZA

Nel mese di novembre presso l'auditorium San Barnaba si è tenuta a Brescia la consueta cerimonia della consegna delle **borse di studio ai figli dei dipendenti dell'area Brescia-Bergamo**. Nel 2016 sono stati premiati **113 ragazzi**: 32 che hanno conseguito la licenza secondaria di primo grado, 62 studenti delle classi intermedie delle secondarie di secondo grado e 19 che hanno conseguito il diploma di maturità.

Nel 2016, A2A e Edipower, in collaborazione con intercultura, hanno offerto la possibilità di un **soggiorno di studio all'estero gratuito** agli studenti di alcuni territori che ospitano impianti di produzione del Gruppo, per un totale di **10 borse di studio**. Parallelamente, Edipower ha promosso un bando per assegnare agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie di secondo grado **21 borse di studio a sostegno degli studi universitari**, in tutti i territori dove opera.

- un'installazione teatrale, dal titolo **«Ogni cosa al suo posto**, realizzata grazie al sostegno della Fondazione ASIM, presso il Museo di Scienze Naturali di Brescia, per sensibilizzare gli studenti sulla raccolta differenziata e sul corretto conferimento dei rifiuti;
- un quiz televisivo sulle tematiche di sostenibilità, **"La nostra energia per l'ambiente"**, giunto alla settima edizione, che ha coinvolto 6 scuole primarie e 6 secondarie di Brescia;

- l'iniziativa **"Bergamo di tutti. Per una città più pulita e più bella"** per coinvolgere le classi quarte e quinte delle scuole primarie e le secondarie di primo grado della città di Bergamo sulle tematiche riguardanti la riduzione dei rifiuti, la raccolta differenziata, il riciclo e il recupero energetico, la manifestazione si è conclusa con un evento pubblico nel mese di maggio all'interno della settimana europea **"Let's Clean up Europe"**;
- l'iniziativa **"Percorso Naturacqua"**, in collaborazione con AmbienteParco, che ha offerto alle scuole primarie e secondarie della città di Brescia un laboratorio didattico sul ciclo integrato dell'acqua.

Indire sono stati organizzati **eventi ed iniziative dedicati ai docenti** tra i quali i workshop realizzati in collaborazione con FAI - Fondo Ambiente Italiano ("Un mondo di energia" tenutosi a Milano ad ottobre e "Il bello di Brescia tra passato e futuro" a marzo) e la visita all'Archivio Storico fotografico AEM di Piazza Trento a Milano.

10.2.7 Comunicazione esterna

Nel corso del 2016 l'attività di Ufficio Stampa ha prodotto un totale di 275 comunicazioni ai media, l'83% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 17% come lettere. Nel 2016 sono state circa 300 le occasioni di incontro con i giornalisti (a interviste e colloqui, one-to-one, conferenze stampa e press visit).

Il Gruppo A2A è presente sui seguenti canali social: Facebook, LinkedIn e Twitter. La comunicazione social permette un contatto più diretto con i cittadini, sensibilizzandoli su temi centrali per il Gruppo quali la raccolta differenziata e il risparmio energetico. Inoltre è possibile avviare flussi di social media caring per intercettare tempestivamente le critiche e le segnalazioni da asserire ai canali di customer care, ed infine conoscere e raccogliere i principali temi discussi in rete, cogliendo spunti per progettare nuovi servizi e prodotti. Nel 2016 in occasione dell'avvio della nuova raccolta differenziata nel Comune di Brescia, A2A ha creato la **pagina Facebook "Differenziata Brescia"**. La pagina, seguita da oltre 6.000 persone, si è affermata come luogo di dibattito tra i cittadini di Brescia e A2A sul tema della raccolta differenziata, indirizzando centinaia di richieste di informazioni e assistenza, contribuendo al successo nell'introduzione del servizio.

LA PIATTAFORMA WEB DEL FORUMASCOLTO

Parallelamente all'evento del forumAscolto di Milano, A2A ha lanciato nel dicembre 2016 il **portale on line www.forumascaltoa2a.eu** e una **pagina facebook** dedicata, dove tutti i cittadini milanesi hanno potuto proporre idee progettuali su temi quali l'economia circolare, l'efficienza energetica, le smart city, la cultura ambientale e la rigenerazione urbana.

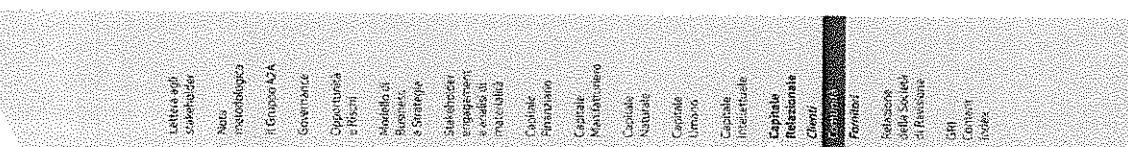
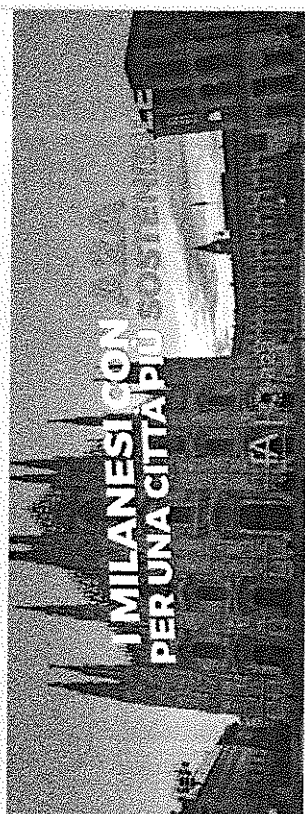
Una linea diretta di dialogo via web con i cittadini di Milano mai proposte prima. L'obiettivo è stato quello di raccogliere idee, ma anche di sensibilizzare la comunità sulle tematiche di sostenibilità su cui il Gruppo è attivo con i suoi business.

Oltre a presentare i propri progetti, gli utenti hanno potuto votare le idee proposte da altri, arricchire e commentarle con i propri contributi e condividere

su Facebook. Sono state oltre 50.000 le persone raggiunte tramite la pagina, che grazie a 6 rubriche dedicate, ha ottenuto in pochissimo tempo oltre 2.700 like.

L'iniziativa web per Milano prevede il caricamento delle idee sino al 28 febbraio 2017, poi, le proposte che riceveranno più "like" saranno valutate da A2A sulla base di una serie di criteri, come per esempio la creazione di valore per i cittadini e per l'azienda e l'allineamento con gli obiettivi e i temi del Piano di Sostenibilità, con il preciso obiettivo di realizzare nel futuro prossimo. Ogni idea selezionata avrà un proprio piano di lavoro, che sarà possibile monitorare sulla piattaforma.

La piattaforma ha totalizzato più di 23.000 accessi ed un rilevante numero di idee proposte o condense.





Tematistica	Descrizione	Criteri di rischio per la sostenibilità	Modalità di gestione (GRI)	Azioni 2016	Aspetti di sostenibilità
GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA	<p>Selezione e sempre meglio i fornitori, collaborare e partner commerciali attraverso processi equi e trasparenti che prevedono</p> <p>Integrazione di criteri ESG (Environmental, Social e Governance). Promuovere pratiche di responsabilità sociale lungo la catena del valore stimolando il miglioramento dell'attendibilità e della sicurezza nell'erogazione dei servizi</p>	<p>Sostenibilità e responsabilità degli attori nella catena di fornitura</p>	<p>Il Gruppo integra i temi ESG nel processo di qualifica e scelta di fornitori, azzerando i materiali e collaborando con consapevolezza e la diffusione dei temi della sostenibilità viene continuamente monitorata con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di una catena di fornitura di qualità e sostenibile.</p>	<p>Attivazione del nuovo portale fornitori e introduzione di novità nei processi di qualifica e nella gestione dei subappalti</p> <p>• Programmazione del piano visite ispettive che ha coinvolto un campione di oltre 1.400 cantieri scordati</p>	<p>PEOPLE INNOVATION • Responsabile Procurement</p>

10_Capitale Relazionale

Nell'anno sono stati emessi **6.579 ordini** per forniture, servizi o lavori dalle società del Gruppo, per un importo complessivo di circa **835 milioni di euro**. Il 97% dell'ordinato è concentrato su fornitori italiani.

Figura 64 | Valore dell'ordinato per Business Unit nel 2016 (mil. €)

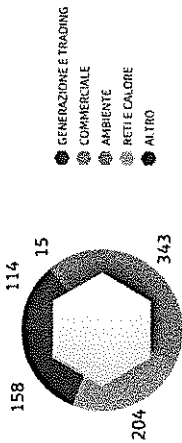
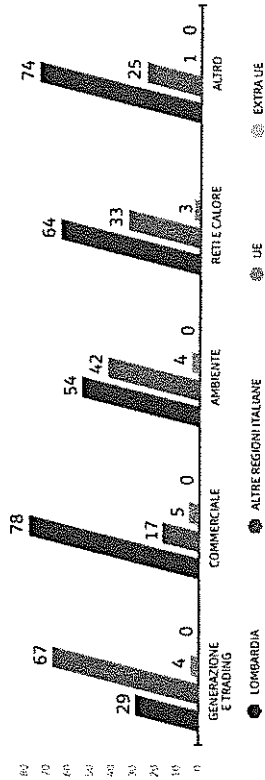


Figura 65 | Suddivisione geografica dell'ordinato per Business Unit nel 2016 (%)



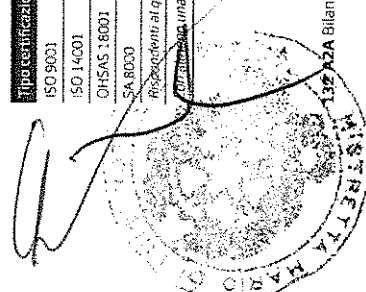
Oltre a questi, circa **765 milioni di euro** sono stati spesi per l'acquisto di combustibili utilizzati nelle centrali del Gruppo o veicolati come vettore ai clienti finali, di cui l'83,3% per il gas naturale. Gli acquisti di carbone sono stati fatti per il 42% dalla Russia, per il 36% dalla Colombia, per il 18% dal Kazakistan e per il 4% dall'Indonesia.

10.3.1 Gestione sostenibile della catena del valore

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 al fine di creare valore nel lungo termine.

Figura 66 | Fornitori qualificati suddivisi per certificazione posseduta

Tipologia certificazione	2015	2016	2015	2016
ISO 9001	2.360	2.741	2.800	2.800
ISO 14001	756	920	915	915
OHSAS 18001	455	620	662	662
SA 8000	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rispondenti al questionario TopP (Global Compact)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Partecipanti a una certificazione	2.377	2.769	2.843	2.843



Il Gruppo opera con fornitori che applicano alti standard in materia di salute e sicurezza dei personale e di tutela dell'ambiente. A questo scopo AZA ha adottato un specifico sistema di accreditamento 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, AZA 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 devono attingere per la definizione della "vendor list" di gara.

La qualifica ottenuta ha una validità di 36 mesi ma può essere revocata anticipatamente qualora intervengano fattori di rischio o valutazioni di performance negative.

Ad ogni fornitore qualificato viene attribuito un punteggio (global scoring) calcolato come media della valutazione preventiva, effettuata sulla base delle informazioni raccolte durante la qualifica (indici informatici, certificazioni ottenute, rating finanziario, ecc) e della valutazione del fornitore, data dal comportamento del fornitore durante l'esecuzione del contratto. Qualora il global scoring attribuito a un fornitore sia insufficiente, AZA si riserva di mettere in atto provvedimenti quali la sospensione, la revoca della qualifica o l'avvio di attività di audit.

NUOVO PORTALE FORNITORI

Nel 2016 è stato attivato il Nuovo Portale Fornitori attraverso il quale i fornitori possono accedere per richiedere nuove qualifiche, per partecipare alle gare on line e per richiedere le autorizzazioni ai subappalti. Il nuovo portale garantisce quindi la completa dematerializzazione dei processi e sarà ulteriormente arricchito, nel corso del 2017, con nuove funzionalità di e-collaboration.

Per i fornitori iscritti nell'albo AZA, il nuovo portale rappresenta una vetrina verso tutte le società del Gruppo, da alimentare con informazioni e documenti sempre aggiornati.

Attraverso un unico punto di accesso e, grazie all'apposito "cruscotto", il fornitore può facilmente accedere a tutte le funzionalità oggi disponibili.

Il processo di qualifica è stato rafforzato grazie all'introduzione di nuovi elementi informativi richiesti alle aziende, in funzione della classe di rischio attribuita alla categoria merceologica, vengono richiesti questionari aggiuntivi specifici che permettono di indagare maggiormente anche su aspetti rilevanti per la sostenibilità (come ad esempio gli impatti derivati dalla gestione dei rifiuti, la carbon footprint, gli impatti sulla sicurezza del lavoro, ecc.).

Un'altra novità introdotta con il portale fornitori riguarda la gestione dei subappalti on-line: qualora ne ricorrano i presupposti, l'appaltatore può richiedere l'autorizzazione al subappalto inviando tutta la documentazione richiesta in formato elettronico nell'apposita sezione del portale. I documenti verranno valutati da AZA e l'eventuale autorizzazione al subappalto sarà resa disponibile per l'appaltatore sul portale.

Nel corso del 2017 anche l'emissione dei contratti sarà completamente dematerializzata: i contratti firmati digitalmente dai procuratori AZA saranno infatti disponibili nell'apposita sezione "Contract Management".

- Lettere agli stakeholder
- Noni
- Profilo AZA
- Il Gruppo AZA
- Governance
- Supplimenti e Busi
- Modello di Business e Strategie
- Sistemi di engagement e analisi di materialità
- Capitali Finanziario
- Capitali Manufatturo
- Capitali Naturale
- Capitali Umano
- Capitali Intellezionale
- Capitali Clienti
- Capitali Comunità
- Relazione della Società di Provenienza
- Gli Obiettivi Strategici

10_Capitale Relazionale

10.3.2 Gestione dei cantieri

La BU Reti e Calore effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori affidati a società esterne.

Le verifiche riguardano, in particolare, l'effettiva realizzazione delle opere commissionate, il rispetto dei tempi, l'utilizzo dei materiali stabiliti, l'effettuazione dei collaudi richiesti, l'impatto socio-ambientale e l'aderenza a quanto previsto dal capitolato d'appalto.

Nel piano di controllo per il 2016 è stato previsto lo svolgimento di **visite di controllo** su un campione di **oltre mille cantieri stradali**, per valutare la conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/2008) e ambientale (D.lgs. 152/2006).

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

- analisi dei 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, impresa, ecc.);
- esecuzione delle verifiche presso i cantieri, con l'ausilio di apposite *check-list* e rilevazioni fotografiche;
- condivisione delle risultanze delle verifiche con i referenti interni;
- redazione di report periodici analitici trasmessi alle strutture aziendali interessate.

Figura 67 | Verifiche ispettive sui cantieri svolte nel 2016

Cantieri visitati	1.406
Società interessate	Unareti, AZA Ciclo Idrico, AZA Calore & Servizi
Area interessata	Milano e provincia, Bergamo e provincia, Brescia e provincia
Azienti imprese	Pianificate azioni formative ed informative che, nei primi mesi del 2017, coinvolgeranno sia gli operatori interni che le imprese appaltatrici
Risultati attesi	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti



EV S.p.A.
Via Meravigli, 12
20123 Milano

Tel. +39 02 72121
Fax: +39 02 72122037
ev.com

Relazione della società di revisione indipendente sui dati e le informazioni contenute nel Bilancio integrato 2016 richiamate nel "GRI Content Index"

Al Consiglio di Amministrazione della
AZA S.p.A.

Abbiamo svolto un esame limitato ("limited assurance engagement") dei dati e delle informazioni contenute nel Bilancio integrato 2016 della AZA S.p.A. e sue controllate (di seguito anche il "Gruppo AZA") richiamate nel "GRI Content Index" (di seguito anche "Informativa GRI del Bilancio integrato 2016") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

Responsabilità degli Amministratori per l'informativa GRI del Bilancio integrato 2016

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dell'informativa GRI del Bilancio integrato 2016 in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" ed "Electric Utilities Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, indicate nel paragrafo "Nota Metodologica" del Bilancio integrato 2016, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione dell'informativa GRI del Bilancio integrato 2016 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 della AZA S.p.A. 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

È nostra 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, in aggiunta a quelli che consistono in un esame limitato, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata, che l'informativa GRI del Bilancio integrato 2016 non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'informativa GRI del Bilancio integrato 2016, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sull'informativa GRI del Bilancio integrato 2016 hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità dell'informativa GRI del Bilancio integrato 2016, nei quali si articolano le "G4 Sustainability Reporting Guidelines", e sono riepilogate di seguito:

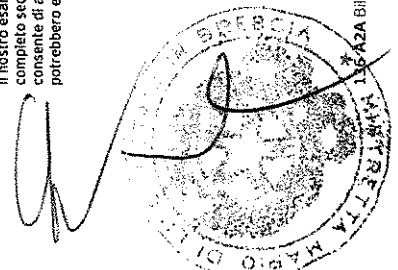
- comparazione tra le informazioni e i dati di carattere economico-finanziario riportati nell'informativa GRI del Bilancio integrato 2016 e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio

EV S.p.A.
Cassa di Risparmio di Milano - Società per Azioni
Cassa di Risparmio di Milano - Gruppo AZA S.p.A. e controllate
North A.S. del Registro del Tribunale di Milano e C.I.A.A. di Milano
Cassa di Risparmio di Milano - Gruppo AZA S.p.A. e controllate
P.IVA 02991230203
Nella presente relazione sono state utilizzate le norme tecniche di riferimento IASB, IFRS, IFRS e IFRS
Cassa di Risparmio di Milano - Gruppo AZA S.p.A. e controllate
Cassa di Risparmio di Milano - Gruppo AZA S.p.A. e controllate
A member firm of Ernst & Young Global Limited



- consolidato del Gruppo AZA al 31 dicembre 2016, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39 in data 12 aprile 2017;
- b. 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 AZA;
 - c. analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, 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;
 - d. analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, in particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della AZA S.p.A. e con il personale di alcune Società del gruppo AZA, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, 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 dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016;
 - verifiche in sito presso alcune sedi ed impianti del Gruppo AZA;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, 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 nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016;
 - e. analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016" della presente relazione;
 - f. 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;
 - g. ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della AZA S.p.A., sulla conformità dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016", 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 consente 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 i dati e le informazioni contenute nel Bilancio Integrato 2016 della AZA S.p.A. e sue controllate al 31 dicembre 2016 richiamate nel "GRI Content Index" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" ed "Electric Utilities Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" del Bilancio Integrato 2016.

Altri aspetti

I dati presentati a fini comparativi nel Bilancio Integrato 2016 provengono dal Bilancio di Sostenibilità 2015. Tale documento è stato sottoposto ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, in data 6 aprile 2016, ha emesso la propria relazione sullo stesso.

Milano, 12 aprile 2017

EY S.p.A.

 Paolo Zoccali
 (Socio)

GRI Content Index

General Standard Disclosure

☑ = rispondenza completa ⚡ = rispondenza parziale ○ = nessuna rispondenza

Identificativo	Descrizione	Indicatore	Fonte	Scadenza
64-1	Lettera agli stakeholder	4-5	19-22, 45, 51, 65-67, 85-86, 97, 103-104, 121-122, 131	9, 11-12
64-2	Impatti, rischi e opportunità			
64-3	Norme dell'organizzazione	Copernica		
64-4	Struttura organizzativa			
64-5	Struttura organizzativa			
64-6	Struttura organizzativa			
64-7	Struttura organizzativa			
64-8	Struttura organizzativa			
64-9	Struttura organizzativa			
64-10	Struttura organizzativa			
64-11	Struttura organizzativa			
64-12	Struttura organizzativa			
64-13	Struttura organizzativa			
64-14	Struttura organizzativa			
64-15	Struttura organizzativa			
64-16	Struttura organizzativa			
64-17	Struttura organizzativa			
64-18	Struttura organizzativa			
64-19	Struttura organizzativa			
64-20	Struttura organizzativa			
64-21	Struttura organizzativa			
64-22	Struttura organizzativa			
64-23	Struttura organizzativa			
64-24	Struttura organizzativa			
64-25	Struttura organizzativa			
64-26	Struttura organizzativa			
64-27	Struttura organizzativa			
64-28	Struttura organizzativa			
64-29	Struttura organizzativa			
64-30	Struttura organizzativa			
64-31	Struttura organizzativa			
64-32	Struttura organizzativa			
64-33	Struttura organizzativa			

Identificativo	Descrizione	Indicatore	Fonte	Scadenza
64-34	Struttura di governance dell'organizzazione			
64-35	Processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali			
64-36	Posizioni interne con responsabilità in ambito economico, ambientale e sociale			
64-37	Processi per la consultazione su temi di natura economica, ambientale e sociale tra gli stakeholder e il più alto organo di governo	41		
64-38	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati			
64-39	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo			
64-40	Processo di nomina e di selezione per il più alto organo di governo per i suoi comitati			
64-41	Processo in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse			
64-42	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo, approvazione e aggiornamento della mission aziendale, delle strategie, delle politiche e obiettivi			
64-43	Formazione del più alto organo di governo su temi di natura economica, ambientale e sociale			
64-44	Processo di valutazione delle performance del più alto organo di governo			
64-45	Gestione degli impatti dei rischi e delle opportunità in ambito economico, ambientale e sociale	19-22		
64-46	Revisione della gestione dei rischi in ambito economico, ambientale e sociale	19-22		
64-47	Indicare la frequenza con cui il più alto organo di governo effettua questa revisione	14 + RdG		
64-48	Indicare quale comitato o posizione verifica e approva il Bilancio di Sostenibilità	6-7		
64-49	Processo per comunicare temi critici al più alto organo di governo	RdG		
64-50	Politica di remunerazione per il più alto organo di governo e il management			
64-51	Processo di determinazione della remunerazione			
64-52	Indicare il rapporto tra la remunerazione annua totale pagata dall'azienda al dipendente maggiormente pagato e la remunerazione media annua dei dipendenti (escluso l'individuo maggiormente pagato)	Informazione è stata omessa in quanto soggetta a vincoli di riservatezza		
64-53	Indicare l'incremento percentuale del rapporto sopra descritto (Aspetti etici)			
64-54	Mission, valori, codici di condotta e principi	16-17, 24-37		
64-55	Mechanismi interni ed esterni per fornire consigli su comportamenti etici e legali	16		
64-56	Mechanismi interni ed esterni per riportare comportamenti non etici e illegali	16		

RdG = Relazione sul Governo Societario e gli Aspetti Proprietari relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016
 Et = Relazione sulla Remunerazione

Specific Standard Disclosures

= rispondenza completa
 = rispondenza parziale
 = nessuna rispondenza

Descrizione	Indicatore	Unità di misura	Valore	Stato di rispondenza	
Tema 1 - Preparazione di clienti ESG verso gli investimenti e integrazione nei processi di investimento DMA Aspetti GRI: Performance economica EC2 - Implicazioni economico-finanziarie legati ai cambiamenti di mercato			45	3	
Tema 2 - Creazione di valore economico condiviso DMA Aspetti GRI: Performance economica - Impatti economici indiretti EC1 - Valore economico diretto generato e distribuito EC3 - Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano strategico EC4 - Finanziamenti significativi ricevuti dalla PA EC7 - Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti EC8 - Principali impatti economici indiretti Tema 3 - Innovazioni tecnologica e Smart City DMA Aspetti GRI: Demand side management - Ricerca e Sviluppo Attività di R&D per promuovere lo sviluppo sostenibile Programmi di DSM (Demand-side management)			45 46 95 48-51-64 116-121-126-127-131-132 97 97-102 97-99 51 97-98	19-22-28-37-49 45 45 46 95 48-51-64 116-121-126-127-131-132 97 97-102 97-99 51 97-98	3 3 19-20 19 54-55
Tema 4 - Qualificare efficientemente degli impianti e delle reti DMA Aspetti GRI: Energia - Prodotti e servizi Approccio di gestione volto ad assicurare la disponibilità di energia nel medio-lungo periodo			10-107	26-28	
Capacità pianificata			www.a2aenergystrategies.com		
EN3 - Consumo di energia all'interno dell'organizzazione			A2A Strategy Plan 2016 Result & Business Plan triennale (08/14) + Annex	23, 45	
EN4 - Consumo di energia all'esterno dell'organizzazione			Non è stato emesso il consumo di energia della parte operante in Italia della rete di A2A	23, 45	
EN5 - Indicatori di energy intensity			53,54; 56,57; 60,64; 71	23	
EN27 - Inquinanti per categorie di impatti ambientali dei prodotti e servizi			98-101; 107-108; 127	3	
EU1 - Capacità installata			11; 51; 52; 95; 62	2-3	
EU2 - Energia netta prodotta			10	2,22	
EU4 - Lunghezza delle reti di trasmissione e distribuzione			58,60	7, 47	
EU11 - Rendimento medio del parco termoelettrico				23	
EU12 - Perdite di trasmissione e distribuzione in percentuale del totale di energia				23	
EU30 - Availability factor medio del parco impianti				27	
Tema 5 - Economia Circolare DMA Aspetti GRI: Materiali - Scarichi e rifiuti EN3 - Materiali primari utilizzati per peso o volume EN2 - Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato EN23 - Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento EN25 - Rifiuti classificati come pericolosi Tema 6 - Uso efficiente dell'acqua DMA Aspetti GRI: Acqua EN9 - Prelievo totale di acqua per fonte EN9 - Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua EU10 - Spese annue e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata			65 73; 77-83; 82 73-75 74-75; 79; 83 76 66 70 60; 70; 72	65 4-26-28 29-30 30 4-26-28 2-3 26-28	

Descrizione	Indicatore	Unità di misura	Valore	Stato di rispondenza
Tema 7 - Cambiamento climatico ed efficienza energetica DMA Aspetti GRI: Emissioni - Energia EN6 - Riduzione dei consumi di energia EN7 - Riduzione nella richiesta di energia dei prodotti e servizi venduti EN15 - Emissioni dirette di GHG (Scope 1) EN16 - Emissioni indirette di GHG (Scope 2) EN17 - Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3) EN18 - GHG emissions intensity EN19 - Iniziative di riduzione delle emissioni GHG EN20 - Emissioni di sostanze ozonostive EN21 - NOx, SOx e altre emissioni significative EU5 - Allocazione delle quote di emissione e rispetto del protocollo di Kyoto Tema 8 - Tutela del territorio DMA Aspetti GRI: Biodiversità EN11 - Terreni posseduti, affittati o in arco protetto EN12 - Impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità EN13 - Habitat protetti o ripristinati EN14 - Specie protette con habitat nei siti di operatività dell'organizzazione EU13 - Paragonare la biodiversità delle aree non influenzate dalle attività dell'azienda con quelle colpite Tema 9 - Depurazione delle acque e fanghi DMA Aspetti GRI: Scarichi e rifiuti EN22 - Acqua totale scaricata per qualità e destinazione EN24 - Numero totale e volume di sversamenti significativi EN26 - Impatti sulla biodiversità colpita dagli scarichi di acqua Tema 10 - Sicurezza dei fornitori e della logistica DMA Aspetti GRI: Trasporti EN30 - Impatti ambientali significativi del trasporto dei prodotti e di altri beni e materiali utilizzati per le attività dell'organizzazione, e impatti della mobilità dei dipendenti Tema 11 - Responsabilità, sicurezza e qualità nella fornitura di servizi ai clienti DMA Aspetti GRI: Salute e sicurezza dei consumatori - Privacy dei consumatori - Etichettatura di prodotti e servizi - Comunicazione e marketing Informazioni rese ai clienti sull'uso sicuro dell'energia e sui servizi di supporto PR1 - Prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono elevati PR2 - Casi di non conformità su salute e sicurezza dei prodotti/servizi PR5 - Pratiche relative alla customer satisfaction PR7 - Non conformità per attività di marketing PR8 - Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori EU28 - Indice di frequenza di interruzione del servizio EU29 - Indice di durata media di interruzione del servizio			65 53,54; 56-57; 60-61; 63 63-63 69 69 69 69 54; 56-57; 63-64; 100, 107 76; 79; 83 69 67 70-71 70-71 70-71 70-71 70-71 70-71 66 76; 83 72; 76; 78; 83 64 76 103 https://www.a2aenergia.eu/area_clienti/feedback/urloziosoglia/sicurezza.html 90, 134 90, 134 110-120 109 101 7-48 7-48	65 63-63 69 69 69 69 54; 56-57; 63-64; 100, 107 76; 79; 83 69 67 70-71 70-71 70-71 70-71 66 76; 83 72; 76; 78; 83 64 76 103 https://www.a2aenergia.eu/area_clienti/feedback/urloziosoglia/sicurezza.html 90, 134 90, 134 110-120 109 101 7-48 7-48

Descrizione	Materialità	Indicatore	Unità di misura	Periodo di riferimento
Tema 12 - Relazione con la comunità locale				
Tema 15 - Diversa educazione				
DMA Aspetti GRI: Comunità locale - Impatti: economici indiretti	☺	121-122		11
Partecipazione degli stakeholder nel processo di decision making	☺	40-41	13-16	40
Gestione delle emergenze: calamità	☺		48	39
S01 - Attività che prevedono un coinvolgimento delle comunità locali	☺	40-41; 99; 114; 123-129	8; 13-16	
S02 - Attività con impatti negativi, presenti o potenziali, sulle comunità locali	☺	22		19
EU25 - Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari	☺		56	
Tema 13 - Accessibilità del servizio				
DMA Aspetti GRI: Accessibilità	☺	104		
Programmi volti a migliorare o mantenere l'accesso all'elettricità	☺	110; 126	6-7	
EU17 - Numero di clienti, suddivisi per tipologia	☺	104-105	7; 44; 67; 92-93	
EU27 - Numero di disconnessioni del servizio per non-pagamento	☺			
Tema 14 - Gestione responsabile della catena di fornitura				
DMA Aspetti GRI: Pratiche di approvvigionamento - Valutazione fornitori su aspetti ambientali/pratiche lavorative/impatti sulla società/diritto umani	☺	131		
Politiche riguardanti la salute e sicurezza dei dipendenti e delle imprese terze	☺	90	39	
EC9 - Politiche, pratiche e percentuali di spesa concentrate su fornitori locali	☺	131-132	54	
EN32 - Percentuale di nuovi fornitori valutati in base a criteri ambientali	☺	132-133		
EN33 - Impatti ambientali negativi attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	☺	134		
UA14 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti il lavoro	☺	132-133	55	
UA15 - Impatti riguardanti il lavoro negativi attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	☺	90; 134	11	
HR4 - Identificazione delle attività e dei principali fornitori in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi ed azioni intraprese in difesa di tali diritti	☺	Aspetti coperti dalla legislazione italiana		
HR5 - Identificazione delle operazioni e dei principali fornitori con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	☺	Aspetti coperti dalla legislazione italiana		
HR10 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti i diritti umani	☺	132-133		
HR11 - Impatti riguardanti i diritti umani attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	☺	90		
SC9 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti gli impatti sulla comunità	☺	21-22; 90; 132-133		

Descrizione	Materialità	Indicatore	Unità di misura	Periodo di riferimento
Tema 16 - Category e politica pubblica				
DMA Aspetti GRI: Politica pubblica	☺		122	
S06 - Contributi finanziari ai partiti, politici e relative istituzioni	☺			19
Tema 17 - Fucile della salute e della sicurezza sul lavoro				
DMA Aspetti GRI: Salute e sicurezza sul lavoro	☺		85	
LA5 - Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	☺	89-91	40-42	
LA6 - Infortuni sul lavoro e malattia professionale	☺		91	
LA7 - Dipendenti con un alto rischio di malattia/infortunio legata al tipo di lavoro	☺		88	
LA8 - Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	☺		86	
Tema 18 - Valorizzazione del Capitale Umano				
DMA Aspetti GRI: Occupazione - Sviluppo e formazione personale specializzato	☺		92-94	
Programmi volti ad assicurare la disponibilità di personale specializzato	☺		87	
LA1 - Numero di dipendenti, assunzioni e tasso di turnover	☺		95	
LA2 - Benefit per dipendenti	☺		95	
LA3 - Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale	☺		91	
LA9 - Ore medie di formazione annue per dipendente	☺		92-94	
LA10 - Programmi per la gestione delle competenze	☺		92-94	
LA11 - Valutazione delle performance e dello sviluppo	☺		92-94	
EU15 - Dipendenti che potenzialmente potrebbero lasciare l'organizzazione nei prossimi 5-10 anni	☺			17-19
Tema 19 - Diversità e Welfare aziendale				
DMA Aspetti GRI: Diversità e pari opportunità - Retribuzione paritaria uomo e donna	☺		86	
LA12 - Ripartizione dei dipendenti e degli organi di governo per sesso e altri indicatori di diversità	☺		14-95	4; 5; 34-39; 42
LA13 - Rapporto dello stipendio base e di quello medio degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, suddivisi per principali sv. produttivi	☺		96	
Tema 20 - Relazioni finanziarie				
DMA Aspetti GRI: Relazioni industriali	☺		85	
Politiche e approcci per gestire gli impatti dei licenziamenti	☺		88	
LA4 - Periodo minimo di preavviso per modifiche organizzative	☺			Le leggi i contratti applicate gli accordi aziendali, previsioni periodici di preavviso in occasione di trasferimenti di personale a seguito di modifiche operative, di cambiamenti organizzativi o di successione negli appalti

GRI Content Index

Descrizione	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	Aspetti coperti dalla legislazione italiana
<p>Termini 23 - Diversi diritti umani</p> <p>DMA Aspetti GRI: Investimenti - Non discriminazione - Libertà di associazione - Lavoro minorile - Lavoro forzato</p> <p>Valutazione meccanismi di reclamo</p>	<p>Aspetti coperti dalla legislazione italiana</p>	9	9
<p>HR1 - Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti a relativa valutazione</p>	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	16	39
<p>HR2 - Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani</p>	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	16	16
<p>HR3 - Episodi di discriminazione e azioni correttive intraprese</p>	Aspetti coperti dalla legislazione italiana		
<p>HR6 - Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligatorio e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione</p>	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	21-22	11
<p>HR9 - Attività sottoposte ad assessment sui diritti umani</p> <p>Termini 22 - Etica e integrità e Compliance a leggi e regolamenti</p>			
<p>DMA Aspetti GRI: Comportamento anti-competitivo - Anticorruzione - Conformità su aspetti ambientali/sociali - Conformità di prodotto</p>		9	9
<p>SO3 - Divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione</p>		16-17	
<p>SO4 - Comunicazione e firmazione su politiche e procedure di anti-corruzione</p>		16-17	
<p>SO5 - Casi di corruzione segnalati e confermati e relative azioni intraprese</p>		16-17	
<p>SO7 - Numero totale di azioni legali per comportamento anti-competitivo, antitrust e pratiche monopolistiche e loro risultato</p>			55-56
<p>SO8 - Sanzioni monetarie e non per non conformità a leggi o regolamenti</p>		109	55-56
<p>EN29 - Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali</p>			13
<p>PR9 - Valore monetario delle principali multe per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi</p>			55-56
<p>Termini 23 - Elementi ESG nella Governance aziendale</p> <p>DMA Aspetti GRI: Diversità e pari opportunità - Presenza sul mercato - Meccanismi di reclamo</p>			9
<p>EC5 - Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti per genere e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative</p>	Aspetti coperti dalla legislazione italiana		
<p>EN34 - Numero di reclami relativi agli impatti ambientali</p>			55-56
<p>LA16 - Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti il lavoro pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami</p>			55-56
<p>HR12 - Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti i diritti umani pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami</p>			55-56
<p>SO11 - Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami</p>			55-56

AZA S.p.A.

Sede legale:
Via Laminifiora, 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

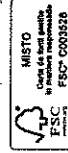
Realizzato da:
S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza
T (+39) 02 77201 - sostenibilita@aza.eu - www.aza.eu

Si ringraziano tutti i colleghi di AZA che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:
MERCURIUS GP - www.mercuriugp.eu

Grafica Copertina:
BOUTIQUE CREATIVA - www.boutique-creativa.com

Stampa:
AGEMA S.p.A. - www.agemas.it

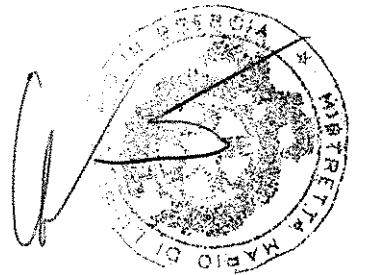


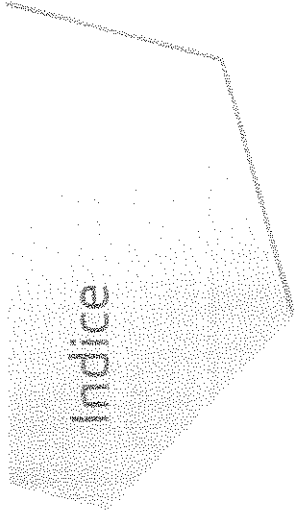
Milano, aprile 2017





CONI 2012





Il Gruppo EPCG	2
Governance	9
Opportunità e Rischi	11
Stakeholder engagement e analisi di materialità	13
Capitale Finanziario	19
Capitale Manifatturiero	22
Capitale Naturale	26
Capitale Umano	34
Capitale Relazionale	44



Descrizione generale

Nel 2016 AZA ha iniziato un processo di integrazione della società montenegrina EPCG nei dati di performance ambientali e sociali, in quanto EPCG viene inclusa nel perimetro del Bilancio Consolidato di AZA. Per non deturpando la maggioranza dei voti esercitabili in assemblea - attualmente la partecipazione è al 41,7% - la società è considerata controllata poiché la capogruppo AZA S.p.A., con la nomina delle figure manageriali principali e la definizione di alcune materie riservate su argomenti importanti per la vita societaria di EPCG ha di fatto il controllo, applicando effettivamente quanto previsto nell'accordo d'acquisto, ossia avendo la possibilità di gestire la società in modo sostanziale.

AZA nel 2009 ha scelto di investire in Montenegro sulla base di due fondamentali obiettivi industriali: acquisire nuova capacità produttiva da fonte rinnovabile, in particolare idroelettrica, e presidiare un'area geografica sempre più integrata nel sistema italiano ed europeo, grazie all'interconnessione che Terna realizzerà tra Italia e Montenegro attraverso un cavo sottomarino da 1.000 MW.

Il 29 luglio 2016, il Parlamento del Montenegro ha approvato i nuovi patti parasociali tra lo Stato del Montenegro e AZA per la gestione della società EPCG, con durata fino al 31 dicembre 2016.

Punti principali di questi nuovi accordi sono il mantenimento degli attuali diritti di gestione di AZA in EPCG, con la nomina delle figure manageriali principali da parte di AZA e la definizione di alcune materie riservate su argomenti importanti per la vita societaria di EPCG, la possibilità di esercizio di una opzione di vendita dell'intero quota azionaria di AZA allo Stato del Montenegro, per un valore di 250 milioni di euro, alla scadenza dei patti ed esercitabile entro il 31 marzo 2017, e la non opposizione di AZA al progetto di costruzione della nuova centrale termoelettrica di Pljevlja.

Gli impianti

Per la produzione di energia elettrica EPCG possiede due impianti idroelettrici e 7 impianti mini idro (di cui 2 di proprietà della compagnia Zeta Energy, della quale EPCG possiede il 57,86% del capitale) e un impianto termoelettrico. La potenza installata complessiva è di 879 MW.

Figura 1 | Energia elettrica prodotta netta dagli impianti di EPCG - GWh (64-FU2)

Impianto termoelettrico	1.322	1.412	1.215
Impianti idroelettrici	1.693	1.419	1.737
Totale	3.015	2.831	2.952

La produzione netta di energia elettrica, aumentata rispetto al 2015, ha segnato un marcato aumento della produzione idroelettrica di oltre 22,4%. Come si evince dalla tabella, nel 2016 la quota di energia da fonte rinnovabile ha raggiunto con il 58,8% del totale.

La Centrale idroelettrica di **Perućica** è in servizio dal 1960 ed è la più antica centrale del Montenegro. La capacità installata è pari a 307 MW e, per la produzione di elettricità, la centrale si alimenta dal bacino imbrifero del fiume Gorina Zeta con una portata pari a 353 m³/h.

La Centrale ha subito, negli anni, lavori di ammodernamento che hanno portato al rinnovo dei primi 4 gruppi di produzione, nella seconda fase verranno rinnovati i restanti gruppi, comprese le chiuse. È prevista inoltre la realizzazione di uno sgrigliatore a monte della diga per evitare il passaggio di rifiuti nel bacino.

Nel Piano Industriale 2016-2020 sono previsti 24 milioni di euro di investimenti per il progetto di derivazione del fiume Zeta.
 La centrale idroelettrica di **Piva**, inaugurata nel 1976, ha una capacità di 342 MW e produce elettricità in modalità picco. Lo stesso può essere avviata rapidamente e può essere sincronizzata alla rete elettrica a 220 kV. All'inizio del nuovo anno 2017 è stata avviata la fase 2 del progetto di ricostruzione e ammodernamento delle attrezzature e dei materiali, in fine di ottenere maggiori prestazioni in termini di sicurezza e affidabilità degli impianti nonché un maggior contributo alla produzione energetica totale.

La centrale idroelettrica di **Đavolja** è stata progettata e costruita negli anni Novanta e attualmente è in fase di ammodernamento. I lavori sono in fase di sviluppo delle procedure interne per la gestione dei rifiuti e il loro smaltimento. Nel 2016 è stato implementato, per il primo anno, il monitoraggio delle emergenze ambientali.

L'impianto termoelettrico di **Pljevlja** alimentato a carbone, rappresenta l'impianto principale del Montenegro (il solo a combustibile fossile) relativamente alla produzione e ha quindi l'impatto più significativo sui diagrammi di carico della rete elettrica.

Costruito ad un'altezza di 760 m, l'impianto ha una dimenia di 250 m d'altezza che permette, quindi, l'eliminazione delle emissioni a 1.500 m sopra il livello del mare.

Negli anni precedenti sono stati avviati importanti progetti relativi alla stabilizzazione ambientale e tecnologica del sito, tra cui:

- l'installazione di un elettrofitto (ESF - Electro Static Precipitator) per il contenimento delle emissioni di polveri;
- la sostituzione dei sistemi di gestione e controllo (DCS - Distributed Control System);
- la sostituzione dei sistemi di alimentazione ausiliari da 6 e 3,4 kV;
- la sostituzione del sistema di eccitazione del generatore e installazione dell'interruttore di macchina.

La centrale termoelettrica utilizza l'acqua di raffreddamento proveniente dal bacino "Otkovici", che ha una capacità di 18 milioni di m³, situato sulle sponde del fiume Cetina.

La centrale ha ottenuto, con la decisione n. 2016-2019 del Consiglio Ministeriale della Comunità dell'Energia, il permesso di operare per altri 20.000 ore in deroga alle leggi UE dal 1° gennaio 2018 sino al 31 dicembre 2023.

È stata inoltre presentata, all'Agenzia per la Protezione Ambientale, la domanda di autorizzazione integrata per l'ambientalizzazione dell'Unità 1, prevista entro il 2021, attraverso l'installazione di impianti di abbattimento degli ossidi di azoto e zolfo e di un impianto per il trattamento delle acque reflue (che al momento prevede solo un sistema di tipo meccanico per la separazione degli oli).

L'eventuale approvazione della domanda è prevista entro il 1° gennaio 2018.

PROGETTO PER LA COSTRUZIONE DELL'UNITÀ 2 NEL SITO DI PLJEVLJA

Le finanziarie finalizzate ad ottenere un prestito per la costruzione dell'unità, stesura dell'accordo sulla preparazione del progetto principale (accordo EWA) e preparazione dei documenti di gara per gli appalti per l'esecuzione dei lavori, per la selezione del project engineer, per la progettazione del sistema di controllo, per l'approvvigionamento del carbone, attività volte a ottenere l'approvazione per la valutazione di impatto ambientale.

La costruzione della seconda unità presso la Centrale di Pljevlja prevede l'installazione di un impianto a carbone con potenza prevista di 254 MW, con un rendimento netto del 39%, e tutti gli indicatori ambientali pienamente in linea con la legislazione europea.

Nel 2016 sono state portate avanti delle analisi preliminari, necessarie alla presentazione del progetto, quali: negoziati con le istituzioni

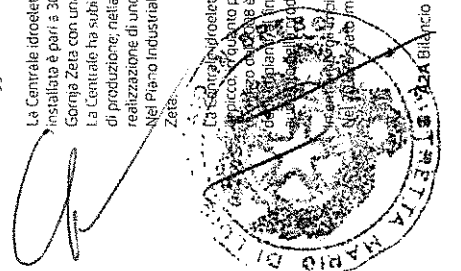


Figura 2 | Risorse utilizzate (G4-EN1,EN8)

	2016	2015
Combustibili (T)		
Carbone	15.003	16.293
Petroli (G4, gasolio)	34	19
Carburanti per autotrazione (litri)		
Benzina	44.273	44.273
Gasolio	81.352	82.654
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)		
Totale acqua consumata	4.416.914	4.531.325
Prodotti chimici e materiali (t)		
Additivizzanti/acque	488	586
Ammioniac (soluzione)	3	2
Cemento, sabbie ed inerti	326	3.361
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	93	103
Iffrossido di sodio (soluzione)	9	9
Ordinizzanti	5	6
	3	3

Figura 3 | Emissioni di CO₂ da processi di combustione - t

	2016	2015
Centrale di Pieveola	1.518.032	1.649.097
	216	216
	1.518.248	1.649.313

Il personale

I dati riportati in questo paragrafo si riferiscono ai dipendenti assunti dalle società EPCG e CEDIS (controllata del Gruppo EPCG) sia con contratto a tempo indeterminato che con contratto a tempo determinato. Sono inoltre riportati i dipendenti assunti da EPCG e CEDIS con il contratto atipico PWA (piece work agreements). Sono esclusi i dipendenti assunti tramite agenzie esterne (81 lavoratori) e i dipendenti delle società controllate ZETA ENERGY, EPCG o.o. Beograd.

Al 31 dicembre 2016 l'organico è pari a 2.241 persone, di cui il 49% è rappresentato da over50. La stabilità del lavoro è una prerogativa aziendale, tanto che l'organico è per il 99% inquadrate con un contratto a tempo indeterminato.

Sul totale delle risorse umane è garantita un'ampia adesione al sindacato di riferimento (82%) oltre all'accessibilità al lavoro a persone con disabilità (circa il 2% dei dipendenti rientra in una categoria protetta). Altri servizi di welfare aziendale garantiti sono il congedo parentale, che nel 2016 ha visto coinvolte 24 donne.

Figura 4 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto

	2016		2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Direnti	34	1	35	29	6	35
Quadri	39	21	60	49	67	48
Impiegati	708	445	1.153	708	444	1.152
Operai	1.071	11	1.082	1.073	6	1.079
Lavoratori a tempo indeterminato	1.829	458	2.287	1.840	466	2.306
Lavoratori a tempo determinato	23	20	43	19	8	27
TOTALE	1.852	478	2.330	1.859	474	2.333
Lavoratori con contratti atipici (PWA)	11	5	16	9	7	16

Figura 5 | Personale suddiviso per anzianità aziendale 2016

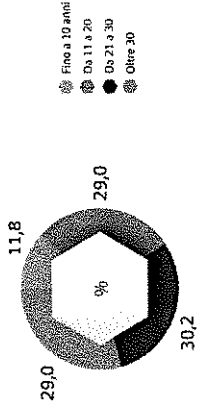
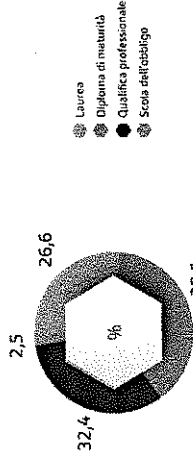


Figura 6 | Personale suddiviso per titolo di studio 2016



Nel 2016 sono state assunte 9 persone, valore in diminuzione rispetto agli anni precedenti. Il tasso di turnover si è mantenuto costante negli anni, con valori prossimi al 5%.

Figura 7 | Assunzioni per tipologia di contratto e genere

	Uomini	Donne	Totale
Contratto a tempo indeterminato	15	4	19
Contratto a tempo determinato	6	6	12
Totale	21	10	31

Figura 8 | Uscite di lavoratori nell'anno, suddivisi per genere

	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	3	-	3
Dimissioni volontarie (piano indennità)	65	15	80
Decesso	9	-	9
Dimissioni (altre)	1	1	2
Altre (es. termine contratto a tempo determinato)	17	3	20
Totale	95	19	114

La formazione in EPCG riguarda principalmente attività relative alla prevenzione e corsi di lingua, nel 2016 sono state erogate 2.057 ore di formazione per circa 0.9 ore medie di formazione per dipendente. Attività di performance management sono svolte con cadenza annuale per tutti i dipendenti.

Figura 9 | Formazione erogata per qualifica

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dirigenti	446	12,8	160	4,6	150	4,7
Quadri	1.630	271	272	41	176	2,7
Impiegati	3.208	29	2.600	23	1.006	3,4
Operai	2.938	27	1.340	1,2	125	0,1
Totale	8.324	3,6	4.372	1,9	2.057	0,9

Sul tema della **sicurezza** del personale nel 2016 si è assistito ad un maggior impegno che ha visto l'implementazione di una mappatura e valutazione dei rischi a livello di sedi e impianti: è stata avviata la predisposizione di un piano per le emergenze (eventi straordinari) e il consolidamento di un piano di formazione sulla sicurezza, ormai svolto interamente dal 2013.

Figura 10 | Dati inferenzistici

Numero di eccessi	1	1	1
N. di incidenti (esclusi i tinniti)	43	26	56
N. giorni di assenza	1.783	1.584	2.633
Durata media	41	60,9	49
Indice di frequenza IF	10	6	14
Indice di gravità IG	0,43	0,39	0,60
Indice di incidenza II	16,45	11,14	24,30
Infertuni in itinere	6	1	1
Totale ore lavorate	4.156.076	4.044.231	3.962.734

Figura 11 | Numero di giorni lavorati per genere

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maschile	16.845	3.907	14.088	4.453	12.691	4.669
Permessi non retribuiti / aspettativa	248	249	-	-	-	-
Scoperti aziendali	-	-	-	-	-	-
Scoperti nazionali	1.141	642	1.440	144	2.193	342
Totale	18.234	4.549	15.777	4.597	14.984	5.011

Distribuzione e vendita di elettricità

Nel giugno del 2016, a seguito della normativa emanata dal governo monarca-regno relativa all'*unbundling* delle reti elettriche, è avvenuta la scissione societaria tra le attività di vendita e distribuzione di energia elettrica. Per quest'ultima è stata costituita la società CEDIS, controllata al 100% dal Gruppo EPCG.

Il gruppo EPCG continua a garantire la qualità del servizio di distribuzione, che è in corso di elaborazione con i competenti. Tuttavia è presente una carta dei consumatori dove CEDIS ha alcuni obblighi: tecnici e amministrativi di servizio (es. obbligo entro 24h di riattivazione del servizio in caso di morosità, allacciamento entro i 100 metri di distanza, oppure la prevenzione di lavori complessi entro 90gg). Tra le nuove norme c'è spazio anche

per una maggiore attenzione alle fasce deboli, infatti per i soggetti rientranti in tale categoria non sarà possibile effettuare la disconnessione del servizio nei periodi più freddi tra ottobre ed aprile.

Figura 12 | Estensione del servizio di distribuzione di energia elettrica (in km)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
km di rete elettrica	19.110	19.274	19.274	19.274	19.274	19.274
di cui cavo intorato	3.109	3.233	3.233	3.233	3.233	3.233
Clienti allacciati	384.730	374.105	374.105	374.105	374.105	374.105
Comuni serviti	23	23	23	23	23	23

Figura 13 | Qualità tecnica energia elettrica - interruzioni di servizio (rate 35 kV e 10 kV)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Interruzioni di servizio (rate 35 kV e 10 kV)	3.287	4.838	9.082	6.295	12.369	12.369
di cui per guasti	6.184	10.878	21.135	13.427	27.319	27.319
di cui per manutenzione	6.301	9.762	21.974	12.851	27.975	27.975

Il servizio di vendita è operato in regime di monopolio. EPCG è ancora l'unico operatore nazionale, pertanto tutti i punti di fornitura del paese sono serviti dalla società del Gruppo. In totale il numero di clienti è di circa 370 mila unità (punti di fornitura), di cui il 91% è riconducibile a contratti di tipo domestico. La diminuzione del 2% rispetto al 2015 è dovuta principalmente all'eliminazione di punti di fornitura non attivi.

Figura 14 | Contratti di fornitura elettrica per tipologia di cliente

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Domestici	350.302	338.976	338.976	338.976	338.976	338.976
Altri consumi suddivisi per livello di tensione	24	25	25	25	25	25
10kV	522	528	528	528	528	528
0kV	33.882	34.576	34.576	34.576	34.576	34.576
Totale	384.730	374.105	374.105	374.105	374.105	374.105

In termini di customer care, EPCG possiede 16 gli sportelli sparsi sul territorio nei quali si sono recate oltre 208 mila clienti nel 2016. E' presente anche un servizio di call center (dalle 8.00 alle 20.00) gestito internamente dalla società.

Figura 15 | Visitatori agli sportelli

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totale clienti servizi	196.808	207.821	207.821	207.821	207.821	207.821
Media dell'attesa per cliente allo sportello (minuti)	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2

La diminuzione dei reclami, che nel 2016 è scesa al 3%, è dovuta all'impegno di EPCG nel migliorare la comunicazione con i clienti: sia attraverso una bozza più chiara e comunicativa, sia grazie alla nuova metodologia per la risoluzione dei reclami, avviata a settembre 2015 e messa a punto con una procedura interna dedicata nel giugno 2016.

Figura 16 | Andamento dei reclami

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Numero di reclami	n.d.	17.107	11.239	11.239	11.239	11.239
Percentuale di reclami sul totale dei clienti	n.d.	4%	4%	4%	4%	4%

Figura 17 | Indice di Customer satisfaction

Scala 1-5	2015	2016
	3,67	3,8
	3,73	3,73

Riguardo le tematiche di sostenibilità è doveroso evidenziare un impegno nella riduzione dell'invio di bollette cartacee: è previsto infatti il raggiungimento, nel 2017, di oltre 30.000 clienti tramite il servizio di bolletta via mail. EPCG, inoltre, è il principale acquirente di energia rinnovabile della generazione distribuita locale, con l'acquisto di oltre 35 GWh di energia verde prodotto da impianti privati di piccola taglia (300% in più rispetto al 2015).

La relazione con le comunità

Molte sono le attività svolte in favore e per lo sviluppo della comunità locale. EPCG riconosce il suo ruolo di attore principale e contribuisce con azioni di beneficenza e solidarietà al miglioramento del benessere del territorio. La relazione con la comunità si concretizza attraverso le cooperazioni con organizzazioni non governative o semplicemente attivando canali di comunicazione come la pagina Facebook o il sito istituzionale. EPCG ha inoltre stanziato un apposito budget per attività di CSR ed istituito la propria associazione per i dipendenti donatori di sangue. La società, inoltre, svolge attività in favore di ragazzi e studenti, con attività di charity per le scuole, come iniziative per la ricostruzione della biblioteca di Podgorica e del palazzetto dello sport, con lezioni in aula sull'efficienza energetica, con le visite agli impianti, le corse di studio e la possibilità di effettuare stage formativi.

Figura 18 | Sponsorizzazioni e iniziative di CSR - euro

Totale	318.250	397.957	353.889
--------	---------	---------	---------

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

ETICA, INTEGRITÀ E COMPLIANCE LEGALE E REGOLAMENTI	Comitato Governance e leggi e regolamenti e l'adesione ai principali accordi nazionali e internazionali in ambito ambientale e sociale. Garante la massima trasparenza e integrità del business con particolare attenzione al rapporto con i fornitori e alla gestione delle parti di appalto. La tematica include anche l'impegno nella promozione e nel rafforzamento dei comportamenti virtuosi in materia di anticorruzione e promozione formativa e comunicazione su tali tematiche.	Il Gruppo è impegnato ad essere pienamente conforme alle leggi, ai regolamenti e agli accordi sottoscritti volontariamente attraverso un sistema di programmi di processi dei reclami, e delle procedure interne.	Aggiornamento del Modello AZA S.p.A. e formazione e-learning.	PEOPLE INNOVATION (Formazione)
ELEMENTI DI SOSTENIBILITÀ NELLA GOVERNANCE AZIENDALE	Introdurre e sviluppare progressivamente la sostenibilità nella Governance aziendale con particolare attenzione ai temi della remunerazione e della diversità. Promuovere meccanismi e procedure di segnalazione delle irregolarità e dei comportamenti illeciti. Analizzare e gestire i rischi per la mitigazione e la prevenzione degli stessi con particolare riferimento alle tematiche ESG.	Il Gruppo ha adottato il Comitato "tema" di sostenibilità che è stato sia che riguarda e definisce gli indirizzi e gli orientamenti del Gruppo e legge allo sviluppo delle strategie di sostenibilità. Il Gruppo si impegna a gestire in maniera consapevole i rischi e opportunità riguardanti gli aspetti ESG nello proprio strategico favorendo la prosecuzione dei mezzi/finanziamenti di business gestiti.	Atto di grande di risk management con clienti di sostenibilità	ECOSYSTEME (R&D)
DIRITTI UMANI	Rispetto dei diritti umani da parte di fornitori, fornitori di servizi e terzi.	Il Gruppo monitora e garantisce il rispetto dei diritti umani lungo l'intera catena del valore contribuendo a rafforzare la cultura senza discriminazione e consapevolezza della tematica presso i propri dipendenti. Anche attraverso attività e progetti di formazione specifici sul tema.	Definizione di una Policy di Sostenibilità AZA di Gruppo. Organizzazione di sessioni di Induction del Top Management su temi ESG.	PEOPLE INNOVATION (+10%)
	Evitare anche lungo la catena del valore (fornitori e clienti) attività che possano creare rischi significativi in ambito di diritti umani; lavoro forzato, lavoro minorile, libertà di associazione e partecipazione sindacale, discriminazione sul lavoro.	Il Gruppo monitora e garantisce il rispetto dei diritti umani lungo l'intera catena del valore contribuendo a rafforzare la cultura senza discriminazione e consapevolezza della tematica presso i propri dipendenti. Anche attraverso attività e progetti di formazione specifici sul tema.	Partecipazione a gruppi di lavoro all'interno del network italiano del Global Compact.	Capitale Umano
				Capitale Relazionale

Processo di valutazione (6w-44)

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2016, sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della Board Review sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 26 gennaio 2017.

Struttura di governance dell'organizzazione (6w-34)

La procedura sulla "Disciplina delle Parti Correlate", rivista nel giugno 2016 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 AZA direttamente o per il tramite di società controllate. AZA ha identificato il Comitato Controllo e Rischi come Comitato "Parti Correlate", affidandogli il compito di fornire i pareri sull'interesse della Società al compimento delle operazioni con parti correlate, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

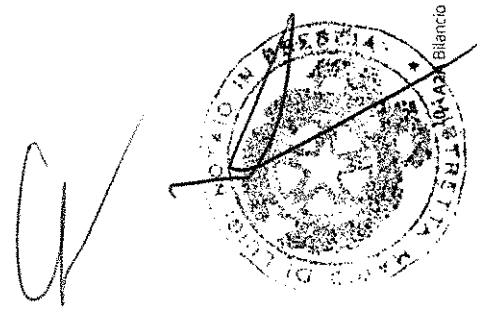
Processo di delega (6w-35)

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 Delegation".

Sistema di remunerazione (6w-31)

Le informazioni sui compensi così come le informazioni sugli accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono inderogabilità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto sono rese - conformemente a quanto suggerito dal modello predisposto da Borsa Italiana per la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari - nell'ambito della **Relazione sulla Remunerazione**, di cui all'art. 123-ter del TUF.

Per maggiori informazioni sui compensi e sui benefici percepiti dal CdA nel corso dell'esercizio, cliccando sul 31 dicembre 2016 si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione 2017 pubblicata sul sito www.aza.it.



Opportunità e Rischi

La metodologia adottata

La metodologia ERM prevede specifici strumenti e modalità di analisi, finalizzati all'individuazione, valutazione, prioritizzazione e gestione dei rischi ai quali il Gruppo e le singole Società risultano esposti, in tal ottica viene definito un processo periodico di assessment dei rischi operativi che coinvolge direttamente il management. La valutazione dei rischi si basa sulla misurazione di alcune variabili quali: l'impatto sui risultati aziendali e/o sull'immagine del Gruppo nel caso in cui l'evento di rischio si verifici, la probabilità di accadimento dell'evento in corso, la capacità del Gruppo di prevenire o di gestire l'evento, detto anche "presidio" (in altre parole la capacità di "Risk Management"). Particolare enfasi è stata data all'identificazione delle "azioni di mitigazione" pianificate al fine di migliorare ulteriormente il presidio in essere e la capacità di gestione dell'evento di rischio nel caso in cui questo si verifici. Stante la pluralità e la disomogeneità dei rischi che sono presi in considerazione è stata individuata una metodologia comune per la misurazione ed il raffronto tra i diversi rischi. La misurazione dei rischi è di tipo qualitativo e consente di fare propri i vantaggi di un approccio qualitativo (semplice, per una veloce prioritizzazione dei rischi) e quelli dell'approccio quantitativo, proponendo dei range di valore sufficientemente ampi, a supporto della valutazione qualitativa.

Per un maggior approfondimento sulle principali tipologie di rischio oggetto del processo di assessment e reporting, consultare il sito del Gruppo AZA, all'indirizzo www.aza.it/rischi.

Figura 19 | Il Modello di Risk Management

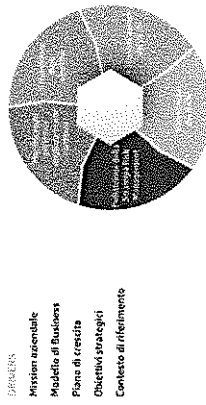
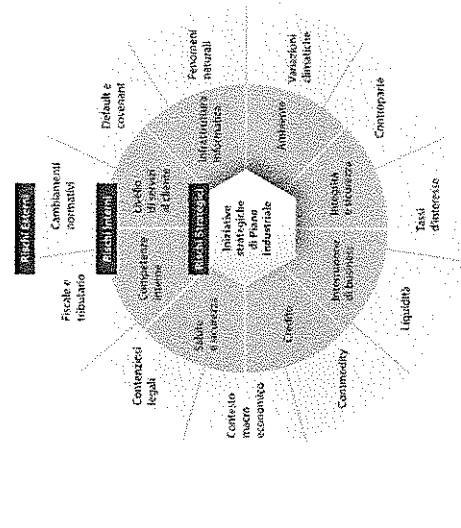


Figura 20 | Le principali categorie di rischio mappate



Opportunità e Rischi

Figura 21 | Certificazioni del Gruppo

Anno	Certificazioni ISO 9001		Certificazioni ISO 14001		Certificazioni ISO 45001	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
2014	19	19	23	23	24	24
2015	19	19	18	18	24	24
2016	20	20	18	18	24	24

La Politica Qualità, Ambiente e Sicurezza è consultabile nella sezione Sostenibilità del sito del Gruppo AZA www.aza.eu



Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 22 | Iniziative di stakeholder engagement attuate nel 2016 [64,26,27]

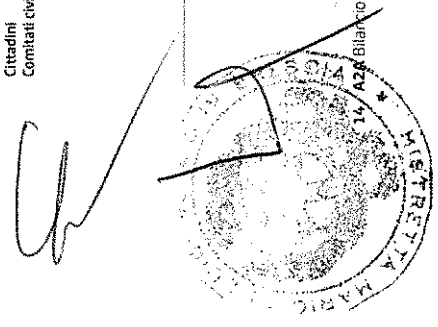
Stakeholder coinvolti	Modalità di coinvolgimento	Iniziative di stakeholder engagement
Associazioni Consumatori	Incontri (fisico, call, web)	<p>BU Reti e Calore</p> <p>Bonus idrico (Brescia)</p> <p>Presentazioni di alcuni progetti del Gruppo (smartering, sperimentazione raccolta organica, efficientamento rete idricale/termale)</p> <p>Nuova delibera AEEGSI su orari apertura sportelli al sabato per il ciclo idrico (Brescia e Varese)</p>
		<p>BU Commerciale</p> <p>Incontri con il Comitato Paritetico per confronto sui temi del teleselling e dei prezzi (Milano)</p> <p>Protocollo di conciliazione (Milano)</p>
Associazioni Ambientalisti	Incontri (fisico, call, web)	<p>BU Ambiente</p> <p>Confronto sulla comunicazione degli aspetti tecnico organizzativi del nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia)</p> <p>Presentazione progetto per ristrutturazione Museo delle Scienze di Brescia e progetto Nuovo Teatro (Brescia)</p> <p>BU Generazione e Trading</p> <p>Discussioni tematiche e richieste logate all'irripamto locale (Caussepp)</p>
		<p>BU Generazione e Trading</p> <p>Certificati Verdi e meccanismi di incentivazione delle fonti rinnovabili (Roma)</p> <p>Conferimento capacità gas (Milano)</p> <p>Relazioni istituzionali (tutti i territori)</p> <p>Piano comunicazione ambientale, valorizzazione Parco Nazionale dello Stelvio (Bormio)</p> <p>Gestione impianti Cascina Maggiore (Milano)</p> <p>Allineamento attività comunali e future iniziative 2017, attività per nuovi investimenti sul territorio (Cologna e Pavia)</p>
Istituzioni Enti Regolatori e Autorità di controllo	Incontri (fisico, call, web), Convegni	<p>BU Commerciale</p> <p>Scenario DDL Concorrenza (Milano/Brescia)</p> <p>Tutela simile, fatturazione, Gestione Reclami, Tariffe, Vendita/meccanismi di compensazione, Carbone PAI, Processi Commerciali/SLI (Milano/Brescia)</p> <p>Presentazione del nuovo protocollo di conciliazione paritetico AZA- Associazioni Consumatori (Milano)</p>
		<p>BU Ambiente</p> <p>Presentazione della carta della qualità dei servizi Apica (Bergamo)</p> <p>Coordinamento attività raccolta differenziata (Brescia)</p> <p>Normativa di attuazione dell'art. 35 della Legge "Sblocca Italia" in tema di fabbisogno residuo di recupero di energia da rifiuti in Italia</p> <p>Presentazioni aspetti logistici e operativi del nuovo sistema di raccolta (Brescia)</p> <p>Iniziativa di riqualificazione di alcune zone del Comune di Piobbello per la diffusione della cultura sul ciclo dei rifiuti (Milano)</p>
		<p>BU Reti e Calore</p> <p>Verifica interventi di rete nel quadrilatero della moda nel mese dei saldi (Milano)</p> <p>Tematiche tariffarie e gestione del servizio (Varese)</p>
		<p>BU Corporate</p> <p>Organizzazione forum multistakeholder (Vallinota, Bergamo, Milano)</p>

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Stakeholder Categorie Materialità Alta	Misure di gestione materialità Alta	Misure di gestione materialità Alta
<p>Forum Multistakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> Forum Multistakeholder di Bergamo Forum Multistakeholder di Valtellina Valchiavenna 	<p>Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio, reti e infrastrutture, economia circolare, sostegno e relazione con il territorio, digitalizzazione e smart city (Bergamo)</p> <p>Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio, responsabilità economica, ambientale, sociale e relazione con i territori (Sondrio)</p>	<p>BU Corporate</p> <p>Presentazione risultati annualità 2015, Piano Strategico 2015 - 2020 e comunicazioni risultati trimestrali 2016 (Milano, Londra e Lugano)</p> <p>Aggiornamento su andamento del business e opzioni strategiche (Milano)</p> <p>Presentazione business unit ambiente, reti e calore, generazione e trading (Milano)</p> <p>Aspetti rilevanti della negoziazione (Milano)</p>
<p>Azionisti Investitori</p> <ul style="list-style-type: none"> Incontri (fisico, call, web) 	<p>Incontri di customer satisfaction</p> <ul style="list-style-type: none"> Convegni/ Conferenze Stampa/Evento Sondaggi 	<p>BU Commerciale</p> <p>Indagine per misurare il contributo e l'impatto della campagna di comunicazione sui KPI Led (Milano)</p> <p>Analisi dei risultati delle iniziative promosse sulla pagina facebook di AZA Energia (Milano)</p> <p>Indagini quanti-qualitative di customer satisfaction (principali territori servizi)</p> <p>Attività di fidelizzazione dei grandi clienti (Milano)</p> <p>Presentazione risultati "Monitor Energia" Cerved 2016 (Brescia)</p> <p>Indagini quanti-qualitative per identificare il concept di offerta a mercato libero più in linea con le esigenze della customer base (Milano)</p> <p>Indagine nazionale multiclient per approfondire le esigenze dei consumatori italiani in ambito efficienza energetica al fine di impostare le azioni commerciali (Milano)</p>
<p>Clienti</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunità Locale Cittadini Comitati civici 	<p>Incontri (fisico, call, web)</p> <ul style="list-style-type: none"> Eventi Sondaggi Tavole rotonde/ focus group Convegni 	<p>BU Generazione e Trading</p> <p>Goniate di impianto aperti con possibilità di visite per le comunità locali</p> <p>Esigenze delle scuole durante la cremazione delle scuole coinvolte nel progetto educativo Messaggi dallo Spazio (Milano)</p> <p>BU Ambiente</p> <p>Tematiche legate alla presenza di alcuni impianti sul territorio (Pavia)</p> <p>Presentazione degli aspetti organizzativi della raccolta differenziata nelle Zone Gialle e Azzurre (Brescia)</p> <p>Presentazione alle comunità straniere presenti sul territorio bresciano del nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia)</p> <p>BU Corporate</p> <p>Presentazioni aziendali presso Università - iniziative di Career Day/ giornate di orientamento per giovani laureati (Milano/Brescia)</p> <p>Evento UNInersoAZA - visita all'impianto Silaz2 e presentazione delle attività del Gruppo (Milano)</p>

Stakeholder Categorie Materialità Bassa	Misure di gestione materialità Bassa	Misure di gestione materialità Bassa
<p>BU Reti e Calore</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentazione stato di avanzamento illuminazione LED della città (Brescia) Presentazione progetto "Brescia Smart Living" (Brescia) <p>BU Ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentazione nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia) Presentazione completamento revamping depuratore di Veziano (Brescia) <p>BU Commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> Risultati "Monitor Energia" Cerved 2015 sul livello di soddisfazione dei clienti (Brescia) Presentazione partnership AZA Energia e UBI Banco (Brescia) <p>BU Corporate</p> <ul style="list-style-type: none"> Presentazione "memorandum of understanding" siglato da AZA e Brescia Mobilità (Brescia) <p>BU Reti e Calore</p> <ul style="list-style-type: none"> Network Day 2016: Evento per condividere i risultati conseguiti in un anno di attività (Lombardia) <p>BU Corporate</p> <ul style="list-style-type: none"> Questionario valutazione servizio assistenza psicologica Smart Working <p>Diversità e conciliazione vita-lavoro (progetto Me@work, progetto Smart Working)</p> <p>Iniziativa "A.D. INCONTRA"</p> <p>BU Ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Iniziativa di team building (Milano) <p>BU Commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> Raccolta di osservazioni, impressioni e suggerimenti alla proposta di layout per la nuova boletta 2.0 (Milano) Iniziativa di team building (Milano) <p>BU generazione e Trading</p> <ul style="list-style-type: none"> Progetto di sviluppo competenze: "La potenza dell'acqua" (Sondrio) <p>BU Ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Biometano (Roma) <p>BU Reti e Calore</p> <ul style="list-style-type: none"> Sviluppo tele riscaldamento (Milano) Efficienza energetica, sistemi supporto al tele riscaldamento, certificati bianchi (Roma) <p>BU Commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> Tutela simili, autorizzazione gestione dei reclami, process commerciali/ Sù, Canone PAI (Milano/Brescia) <p>BU Generazione e Trading</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacity market e regime di bilanciamento effettivo (Bruxelles) Remit, aggregatori, European Market Design, ETS, RDE, Sicurezza energetica (Bruxelles) 	<p>Incontri (fisico, call, web)</p> <ul style="list-style-type: none"> Convegni Conferenze Stampa 	<p>Media</p> <ul style="list-style-type: none"> Incontri (fisico, call, web) Eventi Focus Group Indagini/ Sondaggi <p>Dipendenti</p> <ul style="list-style-type: none"> Gruppo di lavoro/comitato Incontri (fisico, call, web) <p>Associazioni di categoria/Ordini professionali</p>

Il Gruppo EPCC
Sostenitore
Opportunità e Rischi
Sostenibilità
Capilar
Franziano
Capitale
Mantovano
Capitale
Nabatek
Capitale
Umbro
Capitale
Rochivallo



Stakeholder engagement e analisi di materialità

Calendario dei principali appuntamenti	Eventi di coinvolgimento degli stakeholder	Tematiche trattate durante l'attività di coinvolgimento degli stakeholder
	BU Ambiente	Presentazione raccolta differenziata a Brescia e Como e attività culturali di sensibilizzazione alla R.D. (Brescia/Como) Presentazione del progetto sulla verifica dell'adeguatezza dei parametri qualitativi e quantitativi dei servizi Aprica (Bergamo) Attività Progetto Scuola (Napoli) Visite ai termovalorizzatori (Bergamo/Brescia) Carta qualità servizi ASPERM (Varese) Presentazione dati servizi ANSA (Milano) Presentazione dati IPSOS su customer satisfaction (Bergamo)
	Multistakeholder	Convegni/conferenze stampa/evento Visite impianto Gruppi di lavoro/comitati Incontri (fisicali, web) Indagini/sondaggi
	BU Commerciale	Tavoli di lavoro sulla tematica del "sovrandebitamento" (Milano)
	BU Corporate	Evento Smart City Lab (Brescia) Progetto S.C.U.O.L.A. - seminario per illustrazione sperimentazione del progetto (Brescia) Presentazione progetti scolastici (Brescia) Presentazioni Bilanci di Sostenibilità Territoriale 2015 (Brescia, Bergamo e Valtellina Valchiavenna)

Figura 23 | Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione (64-20-21)

Tematiche AZA	Aspetti materiali e relativi perimetri	Aspetti di coinvolgimento degli stakeholder
Promozione di criteri ESG verso gli investitori e integrazione nei processi di investimento	PERFORMANCE ECONOMICA	Azionisti/ Istituzioni
Creazione di valore economico condiviso	PERFORMANCE ECONOMICA IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI	Azionisti/ Istituzioni
Innovazione tecnologica e Smart City	DEMAND SIDE MANAGEMENT RICERCA E SVILUPPO ENERGIA	Istituzioni
Gestione efficiente degli impianti e delle reti	PRODOTTI E SERVIZI ENERGIA	Gruppo
Economia circolare	MATERIALI SCARICHI E RIFIUTI	BU Ambiente BU Reti e Calore Gruppo
Usa efficiente dell'acqua	ACQUA	Gruppo
Cambiamento climatico ed efficienza energetica	EMISSIONI ENERGIA	Gruppo
Tutela del territorio	BIODIVERSITÀ	Gruppo
Depurazione delle acque reflue	SCARICHI E RIFIUTI	Gruppo

Tematiche AZA	Aspetti materiali e relativi perimetri	Aspetti di coinvolgimento degli stakeholder
Gestione dei trasporti e della logistica	TRASPORTI SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI	Gruppo
Responsabilità, Sicurezza e Qualità nella fornitura di servizi e prodotti	PRIVACY DEI CONSUMATORI ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI COMUNICAZIONE E MARKETING COMUNITÀ LOCALE	BU Commerciale BU Reti e Calore Gruppo
Rapporto con la comunità locale	IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI	Gruppo
Accessibilità del servizio	ACCESSO PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO	Gruppo
Gestione responsabile della catena di fornitura	VALUTAZIONE FORNITORI SU ASPETTI AMBIENTALI VALUTAZIONE FORNITORI SU PRATICHE LAVORO VALUTAZIONE FORNITORI SU IMPATTI SULLA SOCIETÀ VALUTAZIONE FORNITORI SU DIRITTI UMANI	Gruppo
Citizen education	COMUNITÀ LOCALE	Gruppo
Lobbying e politica pubblica	POLITICA PUBBLICA	Gruppo
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO OCCUPAZIONE	Gruppo
Valorizzazione del Capitale Umano	SVILUPPO E FORMAZIONE DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ	Gruppo
Diversità e welfare aziendale	REMUNERAZIONE PARTITARIA UOMO E DONNA	Gruppo
Relazioni sindacali	RELAZIONI INDUSTRIALI COMPORTAMENTO ANTI-COMPETITIVO ANTI-CORRUZIONE COMPLIANCE	Gruppo
Etica, integrità e Compliance a leggi e regolamenti	CONFORMITÀ SU ASPETTI AMBIENTALI CONFORMITÀ SU ASPETTI SOCIALI CONFORMITÀ DI PRODOTTO	Gruppo

Elementi ESG nella Governance aziendale	Impatto	Attività Business	Stakeholder
DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ	Gruppo	Gruppo	Gruppo
PRESENZA SUL MERCATO	Gruppo	Gruppo	Gruppo
MECCANISMI DI RECLAMO	Gruppo	Gruppo	Gruppo
INVESTIMENTI	Gruppo	Gruppo	Gruppo
NON DISCRIMINAZIONE	Gruppo	Gruppo	Gruppo
LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE	Gruppo	Gruppo	Gruppo
LAVORO MINORILE	Gruppo	Gruppo	Gruppo
LAVORO FORZATO	Gruppo	Gruppo	Gruppo
VALUTAZIONE	Gruppo	Gruppo	Gruppo
MECCANISMI DI RECLAMO	Gruppo	Gruppo	Gruppo

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

Figura 24 | Prospetto di calcolo del Valore aggiunto globale - milioni di euro (G+FCI_EC4)

	2014	2015	2016
+A) Valore della produzione	4.984	4.921	5.093
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (- rettifiche di ricavo)	4.742	4.715	4.808
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-	-	-
Variazione di lavori in corso su ordinazione	19	17	5
Altri ricavi e proventi	223	189	280
Contributi da enti pubblici	-	-	-
-B) Costi intermedi della produzione	3.472	3.623	3.526
Consumi di materie prime e materiali di consumo	158	169	181
Consumi di energia e combustibili	2.210	2.135	2.010
Costi per servizi	698	704	790
Altri costi operativi	86	78	108
Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante	27	22	24
Accantonamenti per rischi	30	57	61
Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni	159	359	261
Oneri diversi di gestione	123	117	105
Capitalizzazione materiali per lavori interini	-19	-18	-14
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	1.512	1.298	1.567
-C) Gestione finanziaria	-64	-12	-41
Proventi finanziari	7	9	16
Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito	-26	-17	-53
Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate	-45	-4	-4
Componenti accessori e straordinari	-56	-23	108
+/- saldo gestione accessori	-65	-22	52
+/- saldo componenti straordinari	9	-1	56
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.392	1.263	1.634
- ammortamenti della gestione	446	395	429
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	946	868	1.205

il Gruppo
EPV5
Gestione
Opportunità
e Rischio
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità
Capitale
Finanziario
Capitale
Materiale
Capitale
Naturale
Capitale
Umano
Capitale
Reputazionale

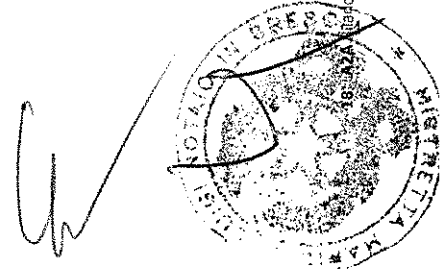


Figura 25 | Prospetto di distribuzione del Valore aggiunto globale lordo - milioni di euro (4+EC1_EC4)

	2014	2015	2016
REMUNERAZIONE DEL PERSONALE	493	466	477
Salari e stipendi	412	414	416
TFR	25	25	26
Altri costi	56	27	35
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI RISCHIO	121	117	141
Utile distribuito	102	113	126
Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi	19	-130	15
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO	146	125	117
TRASFERIMENTI ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	234	261	304
Imposte dirette destinate allo Stato	77	97	139
Altre imposte e tasse destinate allo Stato	1	1	1
Oneri sociali	156	163	164
TRASFERIMENTI A FAVORE DELLA COMUNITA' LOCALE	91	73	68
Imposte dirette destinate agli Enti locali	37	14	28
Tasse ed imposte locali	49	54	36
Sponsorizzazioni	2	2	2
Contributi a Fondazioni AEM e ASM, aiuti, liberalità, beneficenza	3	3	3
REMUNERAZIONE DELL'AZIENDA	307	355	527
Riserve	-139	-40	98
Ammortamenti	446	395	429
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.392	1.263	1.634

Figura 26 | Margine operativo lordo per Business Unit - milioni di euro

	2014	2015	2016
Generazione e Trading	328	348	404
Commerciale	87	102	144
Ambiente	222	210	240
Reti e Calore	61	353	397
EPCC	66	53	69
Altri servizi e corporate	-21	-18	-23
Totale	743	1.048	1.231

Figura 27 | Stato patrimoniale - milioni di euro

	2014	2015	2016
Capitale immobilizzato netto	6.194	5.829	6.129
Capitale di funzionamento	348	180	277
Attività passività destinate alla vendita		147	1
Capitale investito netto	6.542	6.156	6.407
Patrimonio netto	3.179	3.259	3.271
- Quota del Gruppo	2.579	2.646	2.717
- Quota di Terzi	600	612	554
Posizione finanziaria netta	3.363	2.897	3.136
Totale fonti	6.542	6.156	6.407
Indebitamento finanziario lordo	4.124	3.815	3.817

Figura 28 | Principali indici di bilancio

	2014	2015	2016
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,41	0,4	0,38
MCL per lavoratore a tempo indeterminato (risorsa e mg)	0,08	0,09	0,09
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.212	12.338*	13.438

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 29 | CAPEX - spese per capitale suddivise per Business Unit - milioni di euro

	2014	2015	2016
Generazione e Trading	42	65	36
Commerciale	6	4	8
Ambiente	41	59	79
Reti e Calore	193	177	213
Estero	25	27	27
Altri servizi e corporate	10	9	23
Totale	307	341	386

Figura 30 | Andamento di borsa

	2014	2015	2016
Capitalizzazione media (milioni di euro)	2.639	3.405	3.685
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	2.624	3.929	3.853
Volumi medi	15.847.796	17.204.368	11.140.269
Prezzo medio dell'azione* (euro per azione)	0,842	1,097	1,176
Prezzo massimo dell'azione* (euro per azione)	1,029	1,352	1,287
Prezzo minimo dell'azione* (euro per azione)	0,701	0,792	0,956

* Euro per azione (Fonte Bloomberg)

Produzione di energia

Figura 31 | Availability factor medio del parco impianti (GWh - Euro2)

	2015	2016
Tradizionale a carbone	80%	81%
Tradizionale a olio combustibile denso	85%	73%
Ciclo combinato a gas naturale	79%	68%
Isolelettrico fluviale	79%	76%
Isolelettrico a bacino	74%	86%
Isolelettrico a serbatoio	85%	78%
		88%

Figura 32 | Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh (G4-EU2)

	2015	2016
Business Unit Generazione e Trading		
Impianti termoelettrici	2.252	3.757
Cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	3.192	4.333
Centrali policombustibili	6.066	4.451
Impianti idroelettrici	3	3
Impianti fotovoltaici (compresa energia consumata)		
Impianti di cogenerazione	229	229
Business Unit Reti e Calore		
Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compresso biogas), caldaie a gas naturale	1.095	970
Totale	12.837	13.792

Figura 33 | Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh (G4-EU2)

	2015	2016
Business Unit Ambiente		
Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	1.066	1.238
Impianti di cogenerazione	527	576
Business Unit Reti e Calore		
Impianti termici gas naturale	331	411
Impianti termici fonti rinnovabili (pompe di calore, motori biogas, pannelli solari)	25	23
Business Unit Generazione e Trading		
Recupero termico	0	23
Totale	1.949	2.271

Figura 34 | Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte (G4-EU2)

	2015	2016
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	51,7%	36,0%
Carbone	14,3%	16,2%
Gas naturale**	19,3%	28,4%
Prodotti petroliferi	10,6%	9,3%
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	4,1%	3,4%
		3,7%

* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 5% (cf. Decreto Ministeriale per lo Sviluppo Eco-ombino del 18 dicembre 2010).
** Nel 2015 la frazione di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili è stata assunta pari al 10%.

** Nel 2015 sono stati modificati i quantitativi non tenendo conto della produzione da cogenerazione.

Figura 35 | Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti (GWh-EU2)

	2015	2016
Energia termica da valorizzazione rifiuti e biogas*	52,6%	51,7%
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti e biogas	8,5%	7,1%
		7,5%

* Dati 2015 modificati in quanto non considerava la produzione dell'impianto di Verzano

Figura 36 | Performance energetiche (G4-SIS_G4-EU1)

	2015	2016
Rendimento medio centrali termoelettriche	37,9%	39,0%
Rendimento cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	47,3%	49,0%
Rendimento delle centrali policombustibili	33,2%	33,2%
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti a combustibili fossili	81,0%	80,3%
Energia elettrica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)	828	773
Energia termica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)	722	859
		918

Distribuzione di energia

Figura 37 | Energia elettrica, termica e gas immessi in rete (G4-EU2)

	2015	2016
Energia elettrica distribuita (GWh)	10.782	10.227
Perdite elettriche di rete (GWh)	192	382
Energia termica e frigorifera (GWh)	1.993	2.324
Gas naturale* (Mm³)	1.809	1.995

* Comprensivo di gas erogato direttamente alle utenze di RetiGas.

Figura 38 | Illuminazione pubblica - numero

	2015	2016
Punti luce	204.698	206.587
Torci (luc)	466	462
Pali	1.39.427	1.35.656
Scopansioni	11.214	11.291
Siti architettonici illuminati	98	127
		130

Figura 39 | Semafori (Milano) - numero

	2015	2016
Regolatori semaforici	726	728
Sostegni	11.288	11.594
Lanterne semaforiche	22.044	22.562
Lampade	65.662	66.674

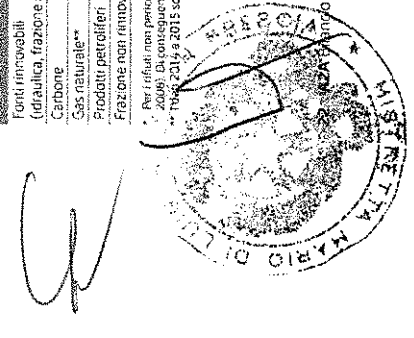


Figura 40 | Impianti di sicurezza (Milano) - numero

	2014	2015	2016
Telecamere	1.572	1.716	1.902
Monitoraggio traffico	160	-	-
Colonnine SOS	174	174	136
Postazioni di controllo	45	45	49
Isola digitali	27	29	29
Antenne wifi	1.100	900	1.140
Concentratori per telelettura gas	-	-	170
Sensori ambientali installati	-	-	30

Ciclo idrico integrato

Figura 41 | Approvvigionamento e distribuzione

	2014	2015	2016
Pozzi (n)	262	261	262
Sorgenti (n)	232	243	273
Impianti di potabilizzazione (n)	67	63	65
Lunghezza rete totale (km)	4.747	4.814	4.878
Acqua erogata all'utenza (Mm³)*	68	63	62
Acqua prelevata (Mm³)	112	120	112
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)**	33	39	38
Analisi potabilità - campioni (n)	19.266	21.966	19.567
Analisi potabilità - parametri totali (n)	268.235	260.211	264.454

* 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 42 | Collettamento e depurazione

	2014	2015	2016
Fognatura - Estensione rete (km)	2.155	2.186	2.203
Acque reflue trattate (Mm³)	57	49	46
Depuratori (n)	59	57	54
Carichi trattati - COD (t)	13.235	14.941	17.905
Carichi trattati - BOD (t)	6.180	6.799	8.339
Carichi trattati - Azoto totale (t)	1.469	1.712	1.780
Carichi trattati - Fosforo (t)	206	222	244

Gestione rifiuti

Figura 43 | Rifiuti raccolti, trasportati ed intermediati - t

	2014	2015	2016
Rifiuti urbani raccolti	1.232.906*	1.282.786	1.320.938
Rifiuti speciali intermediati	134.805	159.261	199.790

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 44 | Rifiuti trattati per tipologia di impianto* - t

	2014	2015	2016
Termovalorizzatori	1.342.222	1.385.574	1.411.423
Discariche	465.198	397.374	192.451
Impianti di biodegradazione e produzione di CDR	451.258	468.449	480.834
Altri impianti di recupero	390.536	471.227	502.542
Totale	2.649.214	2.722.574	2.587.250

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

Il Gruppo
SPCO

Governance

Opportunità
e Rischio

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Reputazionale

Capitale Naturale

Risorse e materiali utilizzati

Figura 45 | Risorse utilizzate nella Business Unit Generazione e Trading (G4-EN1_EN1L_EN1L_EN1L)

	2015	2014	2013
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	17.249	27.758	31.661
Carbone	18.928	22.107	23.315
Petroli (OCD, gasolio)	16.375*	25.856*	14.771
Carburanti per autoalimentazione (TJ)			
Benzina	29	08	15
Gasolio	39	79	51
Metano	05	-	-
Energia elettrica (TJ)			
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)	637	578	618
Da acquedotto	104	106	97
Da pozzo	2.728	3.122	3.239
Da corpo idrico superficiale	987	1.064	660
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	304	288	307
Additivi/condizionanti acque	154	95	71
Ammoniac (soluzione)	464	906	1.191
Calce e neutralizzanti solidi	26.412	36.884	30.399
Carboni attivi	-	-	-
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	4	-	5
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	54	32	39
Idrossido di sodio (soluzione)	195	267	227
Metanolo, solventi ed altri prodotti	9	8	8
Colorizzanti	-	-	-
oli e lubrificanti	-	-	-
Urea (soluzione)	57	719	98

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 46 | Risorse utilizzate nella Business Unit Ambiente (G4-EN1_EN1L_EN1L_EN1L)

	2015	2014	2013
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	393*	463*	464
Petroli (OCD, gasolio)	30	27	24
Rifiuti, biomasse e CSS	16.063	15.572	15.889
Biogas (da discariche e depuratori)	782	683	624
Carburanti per autoalimentazione (TJ)			
Benzina	5	6	6
Gasolio	346	379	398
Metano	94	99	96
Energia elettrica (TJ)			
Risorsa idrica consumata (migliaia m³)	178*	220*	189
Da acquedotto	857*	898*	871
Da pozzo	2.746	2.640*	2.635
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	1.236	1.748	1.771
Additivi/condizionanti acque	290	291	310
Ammoniac (soluzione)	4.973	4.739	5.223
Calce e neutralizzanti solidi	24.527	22.768	26.858
Carboni attivi	924	1.064	1.052
Cemento, sabbie ed inerti	231.436	161.050	136.609
Cloruro di sodio	102	2.434*	98
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	717	851	848
Idrossido di sodio (soluzione)	2424	3.386	3.131
Metanolo, solventi ed altri prodotti	1.703	1.074	1.486
Colorizzanti	-	-	-
oli e lubrificanti	265	76	58
Urea (soluzione)	1.873	1.714	1.139

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.



Figura 47 | Risorse utilizzate nella Business Unit Reti e Calore (G+EN1, EN3, EN4, EN6)

	2014	2015	2016
Combustibili (Tf)			
Gas naturale	3.133*	3.356*	2.804
Carbone	1.593	1.812	1.946
Petrifilieri (gasolio)	0,1*	0,3	0,5
Biogas (da depuratori del Gruppo)	8	8	7
Carburanti per autostrazione (Tf)			
Benzina	11,4	11,8	11,8
Gasolio	19,5	17,6	17,7
Metano	12,9	10,4	10,0
	481	492	465
Energia elettrica (Tf)			
Energia termica (Tf - acquisto da esterni)	913	1.216	1.385
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	609*	722*	673
Da pozzo	2.930	1.990	1.937
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	428	505	554
Additivi/condizionanti acque	7.867	8.098	8.591
Ammoniacca (soluzione)	-	-	-
Calce e neutralizzanti solidi	1.215	1.391	1.420
Carboni attivi	52	60	50
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	15	8	1
Gas tecnici (ozono, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	166	153	162
Idrossido di sodio (soluzione)	104	159	176
Melanolo, solventi ed altri prodotti	583	633*	738
Odorizzanti	38	50	48
Oli e lubrificanti	28	11	22
Urea (soluzione)	492	474	439

Figura 48 | Risorse utilizzate per la Business Unit Corporate (G+EN1, EN3, EN4, EN6)

	2014	2015	2016
Acqua (migliaia m³)			
Energia elettrica (Tf)	178	165	184
Combustibili (Tf)	53	64	61
Gasolio			
Metano	26	35	35
Carburanti (Tf)			
Benzina	1,4	1,6	1,5
Gasolio	97	121	11,6
Metano	2,5*	2,0	1,8

*Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Scarichi e Rifiuti

Figura 49 | Acque reflue industriali - volumi - migliaia di m³ (G+EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
Allo scarico in fognatura superficiale	233*	296*	372
Allo scarico in corpo idrico superficiale	168	151	170
Recuperate nel ciclo produttivo	2,1	1,5	3,8
Acque derivate per raffreddamento	64	14	18
Business Unit Generazione e Trading			
Allo scarico in fognatura superficiale	-	-	-
Allo scarico in corpo idrico superficiale	2.378	2.180	2.131
Recuperate nel ciclo produttivo	1.135	1.364	1.088
Acque derivate per raffreddamento	1.021.832	1.488.928	1.172.849
Acque derivate per produzione idroelettrica	6.106.498	3.659.612	2.432.601
Business Unit Ambiente			
Allo scarico in fognatura superficiale	639	402	284
Allo scarico in corpo idrico superficiale	960	1.405	1.402
Recuperate nel ciclo produttivo	376	384	363
Acque derivate per raffreddamento	902	792	705

* Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 50 | Acque reflue industriali - carichi inquinanti in corpo idrico superficiale - t (G+EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
BOD	1,2	0,9	0,9
CO ₂	3,3	2,6	3,2
BOD	10,5	10,4	14,0
CO ₂	47,8	38,4	47,6
Business Unit Ambiente			
BOD	15,3	26,4	26,5
CO ₂	49,7	82,9	114,4

Figura 51 | Rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal Gruppo - t (G+EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
Business Unit Generazione e Trading	30.355*	32.737*	32.333
Business Unit Ambiente	66.198	53.848	36.040
Business Unit Corporate	498.791*	492.071*	443.791
	84	46	48
Totale	595.429	578.703	512.212

* Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015 per diversi ripartizioni dei rifiuti nelle BU.

Figura 52 | Rifiuti speciali pericolosi prodotti dal Gruppo - t (G4-EN23_EN25)

	2015	2014	2013
Business Unit Reti e Calore	120*	262*	275
Business Unit Generazione e Trading	4.221	4.522	4.903
Business Unit Ambiente	85.395*	79.970*	84.306
Business Unit Corporate	11	51	25
Totale	89.746	84.805	89.510

* I dati evidenziati sono stati aggiornati rispetto allo scorso anno per diversa ripartizione dei rifiuti nelle BU.

Figura 53 | Rifiuti speciali pericolosi transfrontalieri esportati dal Gruppo - t (G4-EN23_EN24)

	2015	2014	2013
Totale*	21.237	21.530	24.032

* Compresi rifiuti da impianti di trattamento (metazzioni).

Figura 54 | Rifiuti speciali prodotti dal Gruppo (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero (G4-EN23)

	2015	2014	2013
Business Unit Reti e Calore	92%	93%	92%
Business Unit Generazione e Trading	97%	66%	72%
Business Unit Ambiente	41%	46%	47%
Business Unit Corporate	97%	100%	90%
Dato medio Gruppo AZA	49%	50%	52%

*Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

EMISSIONI

Figura 55 | Emissioni totali di CO₂ da processi di combustione - t (G4-EN15)

	2015	2014	2013
Business Unit Reti e Calore	341.069*	365.706*	338.675
Business Unit Generazione e Trading	4.001.183	5.623.561*	5.047.153
Business Unit Ambiente	992.436*	930.520*	906.171
Business Unit Corporate	1.482	1.938*	1.940
Totale	5.336.172	6.901.725	6.291.939

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 56 | Emissioni di CO₂ da autoveicoli - t (G4-EN15)

	2015	2014	2013
Business Unit Reti e Calore	2.924	2.736	2.771
Business Unit Generazione e Trading	526	635	483
Business Unit Ambiente	31.279*	33.881	35.060
Business Unit Corporate	953	1.170	1.070
Totale	35.684	38.382	39.334

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 57 | Altre emissioni: sostanze ad effetto serra e lesive dello strato di ozono - kg (G4-EN15_EN20)

	2015	2014	2013
Esafluoruro di zolfo (SF ₆)	60	65	86
H134a	2.002	1.453	1.277
R22 (HFC22)	27	-	338
R407C	74	241*	297
R410A	108	209	221
R422	352	285	288
Altri fluidi refrigeranti	90*	91	183
Nelano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturali*	19.077.148	21.228.448	21.326.185
Metano (CH ₄) - perdite biogas discosto in discarica	1.946.418	1.683.126	1.753.397

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

** Dato calcolato come differenza tra l'impresa madre e i gruppi o stimato.

Figura 58 | Emissioni totali dirette (Scope 1) - tCO₂eq

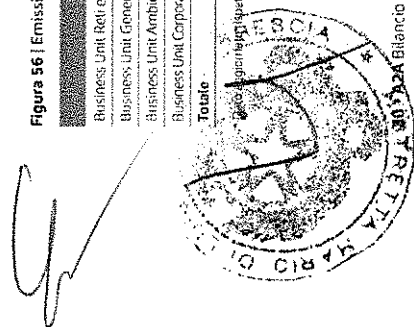
	2015	2014	2013
Combustione	5.336.172	6.901.725	6.291.939
Autoveicoli	35.684*	38.382	39.334
Gas fluorurati	5.570*	5.183	6.095
Dispersione di metano dalle reti di distribuzione	534.160	594.397*	597.133
Dispersione di metano dalle discariche	54.500	47.128*	49.092
Totale	5.966.086	7.586.615	6.983.592

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 59 | Emissioni indirette di gas effetto serra - Scope 2 - t (G4-EN14)

	2015	2014	2013
Business Unit Reti e Calore	45.523*	46.106*	41.854
Business Unit Generazione e Trading	79.285	54.074	55.647
Business Unit Ambiente	16.889*	20.576*	18.982
Business Unit Corporate	5.051	5.967	5.454
Totale	146.747	126.723*	119.937

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.



Capitale Naturale

Figura 60 | Indicatori di impatto globale

	2014	2015	2016
Emissioni totali gas serra dell'azienda (kgR11eq)	0,9	-	4,7
Emissioni acidificanti totali (tSO ₂ eq)	3.365	3.865	3.372

Figura 61 | Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili (G4-EN23)

	2014	2015	2016
Carbon footprint (tCO ₂ eq/anno)	730.929*	1.015.031*	803.223
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	23.397*	35.215*	24.048

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 62 | Emissioni gas serra - t CO₂ eq (G4-EN15, EN16, EN17, EN33)

	2014	2015	2016
Emissioni totali di gas serra - Scope 1	5.966.086*	7.336.815*	6.983.503
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	1.467.47	126.723*	119.937
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	1.437.635*	1.781.924*	1.638.017

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 63 | Emissioni totali di NO_x - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	193	210	203
Business Unit Generazione e Trading	2.584	2.757	1.881
Business Unit Ambiente	631	611	671
Totale	3.408	3.578	2.705

Figura 64 | Emissioni totali di Polveri - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	1	0,4	0,4
Business Unit Generazione e Trading	84,4	106,6	113,7
Business Unit Ambiente	3,5	3,2	2,8
Totale	89,0	110,3	116,9

Figura 65 | Emissioni totali di SO₂ - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	127	144	118
Business Unit Generazione e Trading	839	1.206	1.348
Business Unit Ambiente	13	11	16
Totale	979	1.361	1.482

Figura 66 | Microinquinanti (G4-ER2)

	2014	2015	2016
Idrocarburi policiclici aromatici (tq)	0,63	0,09	0,06
Mercurio (kg)	6	25	18
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn+Co+Ti) (kg)	746*	513	455
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,020	0,024	0,016
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,006	0,004	0,004

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 67 | Sanzioni ambientali 2016 (G4-EN29)

	2015
Numero	3
Valore (euro)	10.800
Nota descrittiva	L'unica di entità rilevante (10.000 euro) riguarda la mancata comunicazione EPRTR (European Pollutant Release and Transfer Register) da parte di un impianto di produzione.

Capitale Naturale

Figura 60 | Indicatori di impatto globale

	2014	2015	2016
Emissioni totali gas serra dell'azienda (kgR11eq)	0,9	-	4,7
Emissioni acidificanti totali (tSO ₂ eq)	3.365	3.865	3.372

Figura 61 | Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili (G4-EN23)

	2014	2015	2016
Carbon footprint (tCO ₂ eq/anno)	730.929*	1.015.031*	803.223
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	23.397*	35.215*	24.048

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 62 | Emissioni gas serra - t CO₂ eq (G4-EN15, EN16, EN17, EN33)

	2014	2015	2016
Emissioni totali di gas serra - Scope 1	5.966.086*	7.336.815*	6.983.503
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	1.467.47	126.723*	119.937
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	1.437.635*	1.781.924*	1.638.017

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 63 | Emissioni totali di NO_x - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	193	210	203
Business Unit Generazione e Trading	2.584	2.757	1.881
Business Unit Ambiente	631	611	671
Totale	3.408	3.578	2.705

Figura 64 | Emissioni totali di Polveri - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	1	0,4	0,4
Business Unit Generazione e Trading	84,4	106,6	113,7
Business Unit Ambiente	3,5	3,2	2,8
Totale	89,0	110,3	116,9

Figura 65 | Emissioni totali di SO₂ - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	127	144	118
Business Unit Generazione e Trading	839	1.206	1.348
Business Unit Ambiente	13	11	16
Totale	979	1.361	1.482

Figura 66 | Microinquinanti (G4-ER2)

	2014	2015	2016
Idrocarburi policiclici aromatici (tq)	0,63	0,09	0,06
Mercurio (kg)	6	25	18
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn+Co+Ti) (kg)	746*	513	455
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,020	0,024	0,016
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,006	0,004	0,004

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 67 | Sanzioni ambientali 2016 (G4-EN29)

	2015
Numero	3
Valore (euro)	10.800
Nota descrittiva	L'unica di entità rilevante (10.000 euro) riguarda la mancata comunicazione EPRTR (European Pollutant Release and Transfer Register) da parte di un impianto di produzione.

Composizione dell'organico

Figura 68 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto (64-10_LA1-LA2)

	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Direzioni	128	26	156	371	26	145
Quadri	357	114	471	368	112	493
Impiegati	2.927	1.095	4.022	2.879	1.137	3.985
Operai	4.600	199	4.799	4.600	193	4.720
Lavoratori a tempo indeterminato	8.012	1.434	9.446	7.968	1.466	9.343
di cui contratti di formazione lavoro o di inserimento	-	-	10	3	13	5
Lavoratori a tempo determinato	134	31	165	183	22	205
Lavoratori con contratto estero	3	-	3	-	-	-
TOTALE	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652
Lavoratori con contratto part-time	110	249	359	34	242	276
Lavoratori con contratto full-time	8.039	1.216	9.255	8.127	1.249	9.376
Lavoratori con contratti atipici* (intermittenti/stagisti)	144	44	188	37	11	48

* I lavoratori con contratti atipici non includono i consulenti.

Figura 69 | Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato (64-12.11)

	2014	2015	2016
Contratto dirigenti	155	146	146
Contratto elettrici	3.333	3.251	3.160
Contratto unico gas acqua	1.271	1.275	1.250
Contratto commercio	283	328	341
Contratto igiene urbana	4.053	4.068	4.246
Contratto fse	360	429	456
Contratto chimico	159	155	178
Altri contratti	-	-	-
Contratto estero	-	-	-
Totale	9.614	9.652	9.777

Figura 70 | Personale suddiviso per sede di lavoro (64-10)

Regioni	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Abruzzo	52	6	58	51	5	56
Calabria	83	1	84	77	1	80
Campania	194	15	208	192	15	207
Emilia Romagna	48	7	56	45	6	53
Friuli Venezia Giulia	194	4	198	188	5	181
Lazio	2	2	4	2	2	3
Lombardia	7.266	1.407	8.671	7.290	1.427	8.717
Piemonte	64	13	77	99	24	76
Puglia	68	3	71	54	2	28
Sicilia	169	4	173	158	4	155
Veneto	7	3	10	-	-	-
Estero	3	-	3	5	-	4
Totale	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652

Figura 71 | Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e area geografica* (64-LA1)

Regioni	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Lavoratori a tempo indeterminato						
Fino a 30 anni	14	10	24	132	54	185
Da 31 a 40	18	10	28	71	12	83
Da 41 a 50	26	3	29	35	3	38
Oltre 50	15	0	13	17	1	18
Lavoratori a tempo determinato						
Fino a 30 anni	85	19	104	319	65	384
Da 31 a 40	64	5	68	135	29	164
Da 41 a 50	31	4	36	69	5	74
Oltre 50	9	9	27	1	28	27
Totale	282	51	313	805	170	975
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti (%)	3,2	3,5	3,3	9,9	11,4	10,1

* All'estero nel triennio 2014-2016 è stato assunto 1 uomo di età inferiore ai 30 anni con contratto a tempo determinato (assunzione 2014).

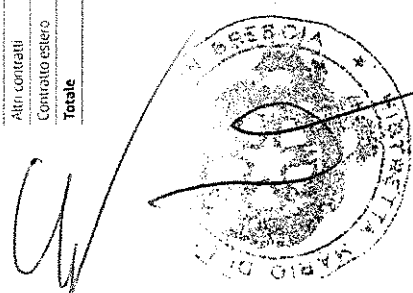


Figura 72 | Uscite di lavoratori nell'anno e tasso di turnover, suddivisi per genere e area geografica* (G-LA1)

	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	91	8	99	177	11	188	133	7	140
Dimissioni volontarie	50	3	53	101	65	166	88	22	110
Decesso	14	-	14	13	2	15	9	1	10
Licenziamento	254	54	308	81	16	97	132	13	145
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	161	12	173	426	71	497	239	20	259
Totale	570	77	647	798	145	943	601	63	664
Tasso di turnover** (%)	7,00	5,26	6,73	9,78	9,73	9,77	7,30	4,20	6,80

* All'evento, nel triennio 2014-2016, è uscito un collaboratore donna - nella categoria Altro (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.

Figura 73 | Uscite di lavoratori nell'anno e tasso di turnover, suddivisi per fasce di età e area geografica* (G-LA1)

	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	59	99	158	188	188	376	140	140	280
Dimissioni volontarie	10	20	30	32	16	48	23	18	41
Decesso	3	11	14	2	1	3	3	6	9
Licenziamento	6	35	41	13	7	20	8	11	19
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	49	19	68	272	130	402	113	74	187
Totale	111	83	194	358	171	529	136	110	246
Tasso di turnover** (%)	16,49	4,66	11,28	6,73	48,44	9,78	3,05	8,25	9,77

* All'evento, nel triennio 2014-2016, è uscito un collaboratore donna della fascia di età 31-40 (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.

Welfare e diversity

Figura 74 | Personale suddiviso per fasce di età (G4 - LA2, EU15)

	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
fino a 30 anni	1	263	264	410	574	984	303	435	738
Da 31 a 40	9	79	88	95	178	273	90	676	766
Da 41 a 50	88	185	273	185	319	504	139	177	316
Oltre 50	76	207	283	1.537	1.666	3.203	81	212	293
Totale	155	472	627	4.024	3.614	7.638	481	4.054	4.535

Figura 75 | Personale appartenente a categorie protette (G4 - LA2)

	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Cat. pro. (Art.18 c.2 L.68/99)	36	16	52	33	16	49	34	16	50
Disabili	327	92	419	344	94	438	329	80	409
Fasce deboli (Mobilità-C.m)	5	-	5	5	-	5	5	-	5
Totale	368	108	476	382	110	492	368	104	472

Gruppi
ETEC

Governance

Organismi
e rischi

Sostenibile
engagement
+ analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Mentoratum

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 76 | Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale (G4- EUTS)

	2015			2016		
	Dipendenti	Operai	TOTALE	Dipendenti	Operai	TOTALE
Fino a 10 ann.	60	143	203	60	143	203
Da 11 a 20	49	83	132	49	83	132
Da 21 a 30	38	173	211	38	173	211
Oltre 30	8	73	81	8	73	81
Totale	155	472	627	155	472	627

Figura 77 | Personale suddiviso per titolo di studio

	2015			2016		
	Dipendenti	Operai	TOTALE	Dipendenti	Operai	TOTALE
Laurea	620	369	989	653	390	1.043
Diploma di maturità	3.001	738	3.739	3.153	763	3.916
Qualifica professionale	712	92	804	611	83	694
Scelta dell'obbligo	3.816	266	4.082	3.744	255	3.999
Totale	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652

Formazione e sviluppo del personale

Figura 78 | Formazione erogata per qualifica (G4- L05)

	2015			2016		
	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente
Diretti	2.387	15,4	2.805	19,2	4.322	29,6
Quadri	13.110	27,8	11.700	24,3	15.976	32,3
Impiegati	76.752	18,9	61.629	15,2	78.124	19,6
Operai	51.473	10,5	63.423	12,8	65.443	12,8
Totale	143.722	14,9	139.559	14,5	163.824	16,8

Figura 79 | Formazione erogata per genere (G4- L06)

	2015			2016		
	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente	Numero ore	Orizzonti di formazione erogati per dipendente
Uomini	124.154	15,24	121.222	14,9	144.317	17,4
Donne	19.568	13,36	18.337	12,2	19.507	13

Il medio di formazione per dipendente è stato calcolato il numero del personale al 31/12

	2015			2016		
	Dipendenti	Operai	TOTALE	Dipendenti	Operai	TOTALE
Costi di formazione	56	138	194	58	146	204
Costi di personale	44	100	144	42	102	144
Costi di ricerca e sviluppo	36	167	203	35	160	195
Costi di marketing	10	76	86	11	87	98
Totale	146	481	627	146	498	644

Figura 80 | Formazione in ambito salute e sicurezza

	2015	2016
Die di formazione	79.282	86.689

Figura 81 | Costi della formazione

	2015	2016
Azioni di cura	1,95	2,04

Figura 82 | Dipendenti formati nell'anno

	2015	2016
Percentuale sul totale	83%	75%

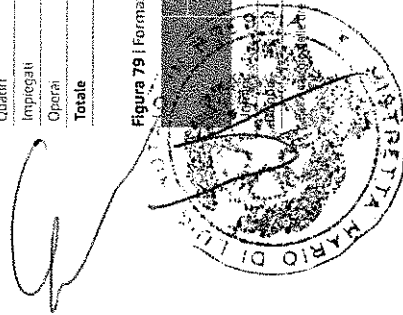
Figura 83 | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni dalle performance (G4- L41.1)

	2015	2016
Percentuale sul totale	46%	48%

Figura 84 | Numero di dipendenti di imprese terze coinvolti in attività di formazione salute e sicurezza

	2014	2015	2016
Numero di dipendenti	93	n.d.	1.691
Percentuale sul totale	n.d.	n.d.	6,01%

Il Gruppo EFCG
Governativa
Opportunità e Rischi
Stakeholder engagement e analisi di materialità
Capitale Finanziario
Capitale Intellettuale
Capitale Naturale
Capitale Umano
Capitale Relazionale



Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 85 | Dati infartunistici (64-UG)

	BU GENERAZIONE E TRADING			BU MISURE			SURETY CALORE			BU COMMERCIALE			BU CORPORATE			ALTRE SOCIETA'			COMPLESSIVO DA		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
N. infartuni (escl. itinere)	15	8	4	469	417	471	42	33	46	1	3	9	3	2	10	13	30	526	475	536	
N. giorni di assenza	854	238	91	11.034	10.366	10.785	1.126	6/4	1.306	11	40	74	95	89	19	500	417	1.068	13.620	11.951	13.323
Durata media	56,9	29,75	21,75	24,57	24,86	22,96	26,81	25,58	28,39	11	40	24,67	10,56	28,67	9,5	32,08	35,9	25,89	25,16	23,96	
Indice di frequenza IF	6,90	4,01	2,21	62,26	53,56	62,60	11,67	9,36	13,13	1,45	1,43	3,91	6,63	5,14	54,69	19,58	25,13	1,42	34,00	29,79	35,72
Indice di gravità IG*	0,40	0,12	0,05	1,53	1,38	1,43	0,31	0,24	0,37	0,02	0,06	0,10	0,07	0,06	1,85	0,98	0,81	0,01	0,86	0,78	0,88
Indice di incidenza I*	10,90	6,56	3,58	13,82	13,51	19,44	15,72	8,55	12,83	2,23	2,19	14,20	13,73	5,59	12,83	12,35	5,57	10,53	10,46	11,03	
Infartuni in itinere*	2	-	4	58	67	64	24	22	18	7	6	7	12	5	13	4	2	103	104	107	

* I dati degli infartuni della BU Ambiente (e quindi, anche, dei Complessivi) sono stati modificati nelle annualità 2014 e 2015, per variazione metodo di calcolo.
 Per il calcolo degli indici si considerano solo gli infartuni professionali che comportano almeno un giorno di assenza escluso quello dell'itinerario, sono quindi escluse le assenze per malattia, infortunio non riconosciuto, gli infartuni professionali comprendono anche quelle conseguenti alla patologia del comparto di lavoro (es. contratto di somministrazione).
 IF = indice di frequenza (n° infartuni x 1.000.000 / ore lavorate)
 IG = indice di gravità (n° giorni assenza x 1.000 / ore lavorate)
 I = indice di incidenza (n° infartuni x 1.000 / organico) - è calcolato sul numero di infartuni in itinere
 Infartuni in itinere: infartuni occorsi ai lavoratori nei (taglio caso-lavoro e viceversa) (e comunque fuori dalla prestazione lavorativa)

Figura 86 | Numero di infartuni professionali suddiviso per genere

	2014		2015		2016	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
2014	47	479	38	437	50	508
2015	38	437	50	508	47	479
2016	50	508	38	437	47	479

Figura 87 | Indici infartunistici degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione (64-6U17)

	Ore lavorate appaltatori	N. infartuni	Giorni persi	Indici di frequenza	
				Indice di frequenza	Indice di gravità
2014	1.526.436	9	150	5,9	0,10
2015	1.776.465	15	467	8,44	0,26
2016	1.720.753	11	464	6,39	0,27

Figura 88 | Dati relativi alla salute per il 2016 suddiviso per BU

	BU Complessiva		BU Ambiente		BU Data e Calore		BU Corporate	
	N. visite	N. accertamenti	N. visite	N. accertamenti	N. visite	N. accertamenti	N. visite	N. accertamenti
2016	1.720.753	11	1.526.436	9	1.776.465	15	1.720.753	11

Figura 89 | Percentuale dei lavoratori rappresentati in contratti formali per la salute e la sicurezza (64-UG)

	2014			2015			2016		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Percentuale sul totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Assenteismo

Figura 90 | Assenteismo: giorni lavorativi persi (64-UG)

	2014			2015			2016		
	N. giorni lavorati	% assenteismo	Giorni lavorati persi	N. giorni lavorati	% assenteismo	Giorni lavorati persi	N. giorni lavorati	% assenteismo	Giorni lavorati persi
Malattia	109.249	4,6%	11,2	108.510	4,8%	11,1	111.999	5,0%	11,5
Permessi non retribuiti/ aspettativa aziendale	6.800	0,3%	0,7	8.301	0,4%	0,8	7.442	0,3%	0,8
Scioperi nazionali	105	0,0%	0,01	398	0,0%	0,04	313	0,1%	0,1
Scioperi aziendali	1.458	0,1%	0,2	68	0,0%	0,01	439	0,0%	0,0%
Infartuni*	16.300	0,7%	1,7	14.113	0,6%	1,4	14.967	0,7%	1,5
Totale	134.592	5,6%	13,8	132.390	5,8%	13,5	137.871	6,1%	14,1

* Si fa presente che i valori riportati in questa tabella hanno riferimento ai soli giorni lavorativi persi per infortunio e non ai giorni di calendario persi che vengono attivati per il calcolo dell'indice di gravità

	2014		2015		2016	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Numero medio dipendenti in forza	9.749	9.749	9.789	9.789	9.829	9.749
Giorni lavorati totali*	2.413.114	2.413.114	2.396.493	2.396.493	2.353.718	2.353.718
Ore totali lavorate	15.578.853	15.578.853	15.688.689	15.688.689	15.622.092	15.622.092
Giorni di assenza pro-capite su giorni lavorabili	5,3%	5,3%	5,9%	5,9%	6,1%	6,1%
Media annua giorni assenza pro-capite	13,7	13,7	13,7	13,7	14,1	14,1

* I dati del 2015 e 2016 non sono confrontabili con quello dell'anno 2014, perché è stata modificata la modalità di calcolo. Nel 2014 il numero di giorni lavorativi veniva calcolato moltiplicando il numero di giorni lavorabili nel giorno per il numero di dipendenti ai 31/12. I dati 2015 e 2016 sono stati invece calcolati sommando il numero di giorni lavorati più il numero di giorni di assenza.

Figura 91 | Numero di giorni lavorativi perse per genere (G4-LA6)

	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Malattia	92.196	17.752	92.800	16.710	94.360	17.625
Permessi non retribuiti/aspettativa	4.990	1.830	6.569	1.732	5.761	1.881
Scioperi aziendali	78	2	316	82	2.926	209
Scioperi nazionali	1.463	161	65	2	410	25
Infortuni	14.544	1.716	12.959	1.154	12.804	1.983
Totale	113.271	21.461	112.709	19.680	116.340	21.531

Figura 92 | Tasso di giornate perse* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia sulle ore totali lavorate della forza lavoro nel periodo di rendicontazione) (G4-LA8)

	2014	2015	2016
Ore perse per malattia sul lavoro**			
Ore perse per infortunio	105.627	92.261	90.962
Tasso di giornate perse	0,69%	0,59%	0,58%

* Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale. Non sono incluse le giornate perse per ferie, permessi, ferie, ferie straordinarie, ferie di lavoro o di attività professionale (es. stesso regime esposizione a sostanze chimiche nocive) o permessi da un incidente.
 ** Per malattia sul lavoro si intende il periodo di assenza di un lavoratore a causa di una malattia professionale (es. stesso regime esposizione a sostanze chimiche nocive) o permessi da un incidente.

Figura 93 | Congedi parentali (G4-LA3)

	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	66	117	102	128	119	133
di cui rientrati al lavoro nel 2014	55	85	-	-	-	-
di cui rientrati al lavoro nel 2015	13	31	80	87	-	-
di cui rientrati al lavoro nel 2016	-	1	19	38	103	103

* I dipendenti non ancora rientrati al lavoro nel 2016, non sono necessariamente cessati, ma potrebbero continuare il periodo di aspettativa.

Figura 94 | Iscrizioni al sindacato

	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Italia - iscritti ad Organizzazioni Confederali	3.738	38,9%	3.716	38,5%	3.424	33,0%
Italia - iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	1.265	13,2%	1.105	11,4%	1.962	18,9%
Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.608	47,9%	4.826	50,0%	5.287	51,1%
Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	3	0,0%	5	0,1%	4	0,0%
Totale	9.614	100,0%	9.652	100,0%	9.777	100,0%

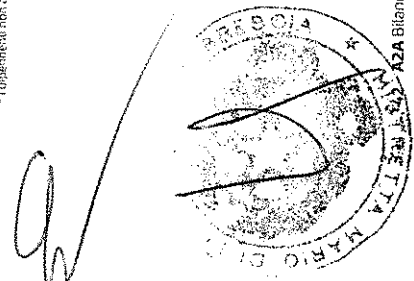
Figura 95 | Ore di sciopero

	2014		2015		2016	
	Ore sciopero totali (rispetto a 2014)	Ore sciopero totali (rispetto a 2015)	Ore sciopero totali (rispetto a 2014)	Ore sciopero totali (rispetto a 2015)	Ore sciopero totali (rispetto a 2014)	Ore sciopero totali (rispetto a 2015)
Numero ore	10.848	1,11	3.526	0,4	22.700	2

* La ora pro-capite sono calcolate sulla forza media.

Figura 96 | Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali (G4-LA7)

	2014		2015		2016	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Totale	4.701.528	4.591.981	4.631.251			



Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 97 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Mercato tutelato	767.781	717.353	674.551
Mercato libero	202.627	267.717	321.746
Totale	970.408	985.070	996.297

Figura 98 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di cliente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Domestici	785.136	806.361	820.420
PMI	112.395	119.864	111.179
Grandi Clienti	28.765	27.021	30.954
Condomini	34.112	33.844	33.744
Totale	970.408	985.070	996.297

Figura 99 | Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Mercato tutelato	941.604	881.530	813.729
Mercato libero	170.281	215.950	276.898
Totale	1.111.885	1.097.480	1.090.627

Figura 100 | Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Domestici	1.038.640	1.026.914	1.022.433
PMI	55.927	55.446	53.859
Grandi clienti	7.339	5.454	4.997
Condomini	9.979	9.666	9.338
Totale	1.111.885	1.097.480	1.090.627

Figura 101 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2014	2015	2016
Lombardia	81%	84%	78%
Resto Italia	19%	16%	22%

Figura 102 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2014	2015	2016
Lombardia	94%	91%	86%
Resto Italia	6%	9%	12%

Figura 103 | Numero di attivazioni al servizio Bollett@mail

	2014	2015	2016
AZA Energia	225.187	244.398	284.700
Aspem Energia	1.548	4.240	4.913
Totale	226.735	248.638	289.613
Incremento %	15,8%	9,1%	16,5%

Figura 104 | Numero di adesioni al programma ChiaraZa

	2014	2015	2016
AZA Energia	147.191	156.843	257.075
Incremento %	2,3%	3,6%	31%

Figura 105 | Energia verde venduta

	2014	2015	2016
Stigmento di mercato	31%	1,3%	1%
Pubblica Amministrazione	49%	64%	71%
Mass market	20%	23%	29%
Altri	20%	20%	20%
Totale GWh	383,7	630,2	768,7

Figura 106 | Indagine "Monitor Energia Cervel" sul livello di soddisfazione dei clienti

Servizio erogato	2014			2015			2016		
	Customer Satisfaction Index	Standard di mercato	Posizione	Customer Satisfaction Index	Standard di mercato	Posizione	Customer Satisfaction Index	Standard di mercato	Posizione
Gas	82,8	88,9	3,5/8	92,7	88,1	1,5/7	91,6	91,2	2,5/7
Phed/PA	87,9	87,4	2,5/7	92,9	86,0	1,5/6	93,2	88,7	1,9/6
Energia	82,8	88,9	3,5/8	92,7	88,1	1,5/7	91,6	91,2	2,5/7
Domestico	91,7	97,1	1,5/10	92,3	85,4	1,3/8	93,0	90,4	2,5/9
Edilizia	89,0	85,9	2,5/11	89,9	85,5	2,5/10	92,0	87,4	1,5/10

* La posizione in classifica deriva dal confronto della performance di AZA Energia con quelle dei principali player di mercato, a meno della macro categoria "Altri fornitori". Entro ogni più operatore, i cui risultati non sono leggibili singolarmente per il numero di interviste ad essi associate.

Figura 107 | Qualità dei call center (G4 - PRS)

	Target AEEGSI			AZA Energia			Aspem Energia			
	> = 80%	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Percentuale di chiamate andate a buon fine	> = 80%	98,5%	99,4%	95,5%	96,0%	97,7%	97,7%	98,1%	98,1%	98,1%
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	> = 80%	100,0%	99,9%	99,8%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Tempo medio atteso al telefono	< = 240"	86"	77"	131"	75"	48"	54"	48"	54"	54"

Il Gruppo EPC

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder: engagement e attività di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifesto

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 108 | Andamento reclami elettricità e gas

	2014	2015	2016
Numero di reclami	3.008	2.672	2.823
% reclami "semplici" sul n. medio clienti *	0,15%	0,14%	0,14%**

* L'AEESG definisce i reclami "semplici" quelli di esclusiva competenza del venditore che non necessitano, per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione.
 ** L'indice di reclamabilità è calcolato sul numero dei clienti al 31/06/2016; il dato al 31/12 non è ancora disponibile.

Figura 109 | Procedure di conciliazione

	2014	2015	2016
Domande ricevute	39	28	24
Di cui:			
Problematichette relative alla misura	77%	61%	89%
Fatture impropri anomali	4%	-	-
Modifiche contrattuali	19%	8%	-
Problematichette relative alla fatturazione	-	15%	11%
Contatti non richiesti	-	8%	-
Gestione del credito	-	8%	-
Esito procedure di conciliazione			
Andata a buon fine	72%	75%	37%
Conciliazione non raggiunta	22%	10%	10%
In corso di risoluzione	6%	15%	53%

Figura 110 | Andamento dei costi in euro della bolletta elettrica per una famiglia tipo*

	2014	2015	2016
Servizi di vendita	256,57	226,53	216,05
Servizi di rete	190,62	219,78	215,35
Imposte	21,78	21,77	21,79
IVA	46,90	46,81	45,32
Totale	515,88	514,89	498,51

* Per l'elettricità l'Autorità ha approssimato un contratto per uso di residenza con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 2.700 kWh.

Figura 111 | Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	2014	2015	2016
Servizi di vendita	542,22	477,82	401,88
Servizi di rete	209,69	224,98	209,62
Imposte	231,15	242,46	224,68
IVA	180,15	169,03	170,55
Totale	1.163,21	1.114,30	1.006,73

* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1.430 m³.

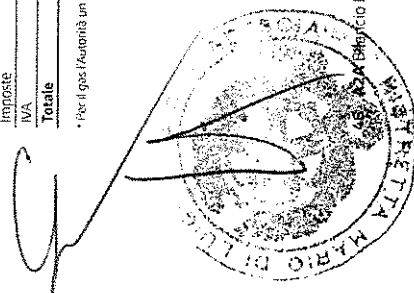


Figura 112 | Affluenza agli sportelli*

	2014	2015	2016
Numero totale clienti serviti**	314.253	275.288	300.814
Tempo medio di attesa agli sportelli in minuti***	9'58"	5'03"	13'48"

* I dati allo sportello di Milano includono il servizio cassa.
 ** Il dato è riferito agli sportelli di Milano, Brescia, Bergamo e, per il 2010, anche Verona.
 *** dato riferito agli sportelli di Milano, Brescia e Bologna.

Figura 113 | Numero di visite ai siti web commerciali

	2014	2015	2016
Numero totale di visite	1.956.652	1.956.964	2.666.178

Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 114 | Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica (G4 - EU4)

	2014	2015	2016
Km reti elettriche	13.837	13.952	14.039
di cui cavo aereo	11.787	11.922	12.013
Clienti allacciati	1.121.954	1.120.197	1.135.038
Contuni serviti	54	54	50

Figura 115 | Clienti del servizio distribuzione energia elettrica per area geografica (G4 - EU4)

	2014	2015	2016
Lombardia	1.121.954	1.120.197	1.135.038
di cui Milano	886.318	867.976	896.728
di cui Brescia	235.616	232.221	238.310

Figura 116 | Estensione del servizio di distribuzione gas (G4 - EU4)

	2014	2015	2016
Km reti gas	8.033	8.055	8.057
Clienti finali allacciati	1.259.986	1.260.233	1.258.287
Contuni serviti	204	204	203

Figura 117 | Clienti del servizio distribuzione gas per area geografica (G4 - EU4)

	2014	2015	2016
Lombardia	1.217.308	1.217.304	1.216.093
Altre Regioni Nord Italia	13.305	13.277	13.303
Resto Italia	29.372	29.652	29.931

Capitale Relazionale

Figura 118 | Qualità tecnica energia elettrica (G4 - EU29, EU28)

Indicatore di continuità servizio	Milano					
	Ambito Alta Concentrazione		Ambito Media Concentrazione		Ambito Bassa Concentrazione	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Minuti medio annui di interruzione per utenti BT cono ad interruzioni senza preavviso lunghe	23,77	26,63	25	44,63	41,75	36,67
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT cono ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,21	1,31	1,14	1,95	2,11	1,71
					2,04	n.a.
					n.a.	n.a.

Indicatore di continuità servizio	Brescia					
	Ambito Alta Concentrazione		Ambito Media Concentrazione		Ambito Bassa Concentrazione	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Minuti medio annui di interruzione per utenti BT cono ad interruzioni senza preavviso lunghe	6,34	5,80	5,24	25	14,49	14,06
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT cono ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,05	0,81	0,69	1	1,61	1,15
					2	2,60
					2,18	2,46

Figura 119 | Indicatori puntuali qualità tecnica energia elettrica (G4 - EU28)

	MILANO			BRESCIA		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
N. clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambito ad alta concentrazione	25	5	0	0	2	0
N. clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambito a bassa concentrazione	n.a.	0	0	0	6	0

Nel caso di situazioni di carenza di energia elettrica, Terna - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione, onde 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 90 minuti, sono comunicati da Terna 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 Unireti, suddiviso per giorno e fasce orarie, può essere facilmente consultato sul sito Internet della società.

Figura 120 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia (G4 - EU21)

Indicatori specifici	Livello AEGESI DCL 198/11	Livello AEGESI Del 646/715 dal 01/01/2016	Prestazioni erogate entro tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gp)		
			2014	2015	2016	2014	2015	2016
			Tempo di prevenzione/riente per lavori sulla rete	20 gg lav per BT 4,5 gg lav per MT	10 gg lav per BT 30 gg lav per MT	99,54%	99,26%	99,61%
Tempo di esecuzione di lavori semplici	15 gg lav per BT 35 gg lav per MT	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	99,57%	99,56%	99,71%	5,56	5,75	5,03
Tempo di esecuzione di lavori complessi	n.a.	50 gg lav	n.a.	n.a.	100%	n.a.	n.a.	9,22
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	5 gg lav	99,81%	99,81%	99,89%	1,13	0,91	0,73
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	5 gg lav	99,67%	99,73%	99,81%	0,94	0,70	0,65
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale	1 gg feriale	99,41%	99,75%	99,87%	0,16	0,11	0,10
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	2 ore	99,64%	99,82%	99,85%	n.a.	n.a.	n.a.
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8.00 alle 18.00 sulla rete BT	3 ore	3 ore	87,99%	87,83%	90,42%	1,97	2,30	1,77
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 18.00 alle 8.00 sulla rete BT	4 ore	4 ore	97,08%	92,22%	98,28%	1,83	2,19	1,40
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	15 gg lav	99,57%	94,98%	97,16%	8,51	9,65	9,18
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	20 gg lav	100%	92,31%	96,55%	29,50	15,50	15,76

Figura 121 | Qualità commerciale energia elettrica: Indicatori generali Area Milano-Brescia (GA - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEECSI - BT		Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	
	2014	2015	2014	2015
Percentuale di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi*	85%	99,91%	99,94%	99,94%
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	95,29%	99,20%	99,41%

Tipologia di prestazione	Livello AEECSI - MT		Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	
	2014	2015	2014	2015
Percentuale minima di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	98,80%	100%	100%
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	97,18%	98,10%	99,72%

* Dal 2016 è un indicatore specifico, si veda la Figura 120.

Figura 122 | Qualità tecnica gas (GA - EU21)

Liv. Base	Liv. Milano	Liv. Brescia				Liv. Bergamo				Liv. Varese				Liv. Pavia				Liv. Cremona				Liv. Mantova				
		2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	
5%	7%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15

Figura 123 | Pronto intervento gas (GA - EU21)

Liv. Base	Liv. Milano		Liv. Brescia		Liv. Bergamo		Liv. Varese		Liv. Pavia		Liv. Cremona		Liv. Mantova	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
95%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%	99,17%
95%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%	99,39%
95%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%	99,46%

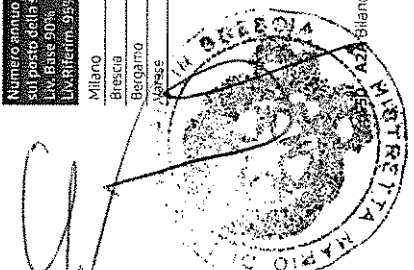


Figura 124 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici: Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti (GA - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEECSI Da 15/01/2014 al 31/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
		2014	2015	2014	2015		
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	15 gg lav	99,18%	99,46%	96,33%	6,34	7,99	9,03
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	97,52%	98,02%	92,72%	6,12	7,14	7,16
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	30 gg lav	93,11%	97,71%	94,24%	15,47	11,55	15,09
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,89%	99,93%	99,93%	2,79	2,85	3,72
Tempo di attivazione fornitura	5 gg lav	99,86%	99,87%	99,51%	3,05	3	3,09
Tempo di attivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg ferati	96,59%	96,42%	97,59%	1,15	1,15	1,24
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,83%	99,82%	99,78%	n.a	n.a	n.a
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	n.a	67,53%	62,86%	n.a	22,82	20,11

Figura 125 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese (GA - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEECSI Da 15/01/2014 al 31/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
		2014	2015	2014	2015		
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	15 gg lav	100%	100%	100%	6,7	4,2	6,2
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	100%	100%	100%	2,9	3,2	1,9
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	30 gg lav	100%	100%	100%	3,7	4,2	6,0
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	100%	100%	100%	1,3	1,8	3,4
Tempo di attivazione fornitura	5 gg lav	100%	100%	100%	2,1	2,1	2,1
Tempo di attivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg ferati	100%	100%	95%	1	1,1	1,4
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100%	100%	100%	n.a	n.a	n.a
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a

Figura 126 | Qualità commerciale gas: indicatori generali (GA - EU21)

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Livello AEECSI	Milano, Brescia, Bergamo e altre province		Varese		
		2014	2015	2014	2015	
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	98,53%	99,54%	99,70%	100%	100%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	96,79%	99,50%	99,21%	100%	99,21%

Servizio idrico integrato

Figura 127 | Estensione del servizio idrico integrato (G4 - EU3)

	Servizio acquedotto		Servizio depurazione		Servizio fognatura	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Comuni serviti	108	108	66	66	69	69
Clienti totali	280.092	282.254	283.479	186.371	188.683	189.065
Abitanti	813.466	812.948	812.654	546.937	564.051	563.887

Figura 128 | Qualità del call center di AZA Ciclo Idrico (G4-PP5)

	2014	2015	2016
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto ai tempi di presenza di operatori)	100%	100%	100%
Numero di chiamate al call center*	87.607	81.761	79.277
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)	137	84	73
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	79,20%	82,10%	87,70%

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 129 | Qualità del servizio di AZA Ciclo Idrico - giorni

	2014	2015	2016
Tempo di risposta alle richieste di preventivo (per allacciamento acquedotto)	3,83	3,98	7,37
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3,5	3,3	4,6
Tempo di allacciamento acquedotto	12,7	12,1	13,7
Tempo di attivazione fornitura	2,5	2,4	2,7
Tempo di allacciamento fognatura	19,8	12,3	19,3

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 130 | Distribuzione geografica del servizio di teleriscaldamento (G4 - EU3)

	2014		2015		2016	
	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)
Brescia e provincia	20.634	41,8	20.726	41,9	20.392	42,1
Bergamo e provincia	518	5,8	545	6,2	585	6,5
Milano e provincia	2.945	42,4	3.109	44,9	3.181	47
Varese e provincia	145	2,7	146	2,7	145	2,7
TOTALE	24.242	92,7	24.526	95,7	24.303	98

* Possibile corrispondere a una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo e un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

Figura 131 | Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2014	2015	2016
Trasformazioni (n.)	27	18	13
Potenza installata (kW)	37.340	9.394	16.950

* Si intendono trasformazioni: metano con metano; con caldaia a condensazione, metano con teleriscaldamento; gasolio con metano; con caldaia a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 132 | Servizio di igiene urbana: raccolta e spazzamento (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Comuni serviti	93	101	117
Popolazione servita	2.428.933	2.539.136	2.645.886

Figura 133 | Servizi e pagamento: smaltimento rifiuti e altri servizi per privati (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Clienti serviti	8.045	9.167	9.206
Amsa	1.290	1.270	1.357

Figura 134 | Servizio di smaltimento rifiuti - AZA Ambiente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Comuni serviti	1.047	952	982
Aziende servite	1.960	1.844	1.860

Figura 135 | Soddisfazione dei clienti Amsa - Milano (G4 - PR5)

	2014	2015	2016
Punteggi in decimi			
Raccolta rifiuti indifferenziati	8,06	8,18	8,08
Raccolta differenziata del vetro	8,48	8,47	8,11
Raccolta differenziata della carta, cartoncino, cartone e pezzi e cartone per bevande	8,43	8,66	8,10
Raccolta differenziata della plastica e del metallo	8,35	8,45	8,10
Spazzamento fine	7,12	7,28	7,30
Spazzamento massivo	7,14	7,2	7,37
Spazzamento globale	7,18	7,32	7,40
Lavaggio gallerie e portici	7,57	7,57	7,82
Lavaggio dei marciapiedi	6,85	6,96	7,53
Pulizia filari alberati	6,83	7,01	7,25
Svuotamento dei cestini/cestini	6,96	7,05	7,04
Servizio di pulizia nei mercati ambulanti	7,77	7,73	7,78
Servizio di pulizia degli spazi verdi	6,94	7,06	7,30
Servizio di eliminazione delle discariche abusive su aree ad uso pubblico	6,16	6,49	6,41
Servizio di spurgo e disostruzione pozzi	6,48	6,72	7,03
Servizi cimiteriali	7,54	7,51	7,50
Servizio di pulizia e raccolta rifiuti prima e/o durante e/o dopo le manifestazioni	7,4	7,54	7,51
Raccolta rifiuti ingombranti a domicilio	8,7	8,85	8,69
Cancellazione scritte murali	7,6	7,58	7,40
Numero Verde	8,29	8,14	8,06
Sportelli	8,1	7,59	7,15
Sito internet	7,74	7,88	7,58
Online ritiro rifiuti ingombranti	8,17	8,08	7,89
Raccolta organico (generali)	8,18	8,11	8,05

Canali di contatto

Per promuovere i servizi offerti e permettere un dialogo costante con i propri clienti e cittadini servizi, il Gruppo AZA mette a disposizione molteplici canali di contatto che sono sintetizzati nella seguente tabella:

CANALE	VENDITA ENERGIA	DISTRIBUZIONE CALORE	SERVIZIO IDRICO	IGIENE AMBIENTALE
Sportelli sul territorio	Bergamo e provincia, Brescia e provincia, Milano, Varese e provincia		Brescia e provincia	
Sito internet	www.azaenergia.eu www.azacaloridistribuzione.it www.azaservizi.eu www.azacaloridistribuzione.it www.azaspm.it	www.azacaloridistribuzione.it www.azaservizi.eu	www.azacaloridistribuzione.it www.azaspm.it	www.azaspm.it
Sportello online	Si	Si	Si	Si
Numero telefonico	Si	Si	Si	Si
Call center	Si	Si	Si	Si
Numero verde	Si	Si	Si	Si
Servizio di assistenza	Si	Si	No	No
Promto intervento	No	Si	Si	No
App	No	No	No	Pulliamo
Casella di posta elettronica dedicata	Si	Si	Si	Si

Relazione con i Fornitori

Figura 136 | Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura (% ECG)

Tipologia	2016		2015		2016	
	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)
Forniture	3.250	276.124.834	2.665	220.661.924	2.649	220.281.621
Lavori	1.535	269.742.046	1.538	238.039.579	1.842	340.739.182
Servizi	2.757	293.360.632	2.300	231.330.697	2.088	273.847.724
Totale	7.542	830.227.512	6.703	690.032.209	6.579	834.868.528

Figura 137 | Ripartizione geografica dell'ordinato - % dell'ordinato (% ECG)

	2014	2015	2016
Lombardia	64,7%	67,4%	57,1%
Altre regioni italiane	31,8%	30,3%	39,6%
UE	2,7%	2,1%	3,2%
Extra UE	0,8%	0,0%	0,1%

Figura 138 | Valore degli ordini emessi verso fornitori di combustibili

Milioni di euro	Carbone	OGD	Cassioio	Gas naturale	Totale
	67,3	61,0	1,4	635,6	765,3

Figura 139 | Fornitori qualificati con almeno una certificazione

Totale	2014	2015	2016
	2.377	2.768	2.843

Figura 140 | Valore degli ordini emessi affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione

Percentuale	2014	2015	2016
	70%	76%	77%

Figura 141 | Fornitori qualificati, suddivisi per fatturato

	2014	2015	2016
Grande impresa	233	395	307
Media impresa	663	763	804
Piccola impresa	1.495	1.482	1.745
Micro impresa	1.342	1.845	1.854
N.d.	288	255	198
Totale	4.121	4.735	4.908

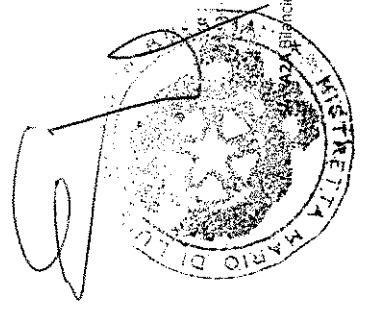
Gestione delle controversie

DIPENDENTI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2016 sono state complessivamente 73, di cui 7 aventi ad oggetto l'imputazione di licenziamenti, 8 la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato e 7 le cause pendenti per assente malattie professionali o infortuni sul lavoro (a fronte di 6 procedure aperte nel corso del 2016 per malattie professionali da parte dei medici competenti o dall'INAIL). Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo: rivendicazioni di differenze retributive, discriminamento, impugnazioni di cessioni di ammi d'azienda, impugnazioni di provvedimenti disciplinari conservativi, impugnazione di trasferimenti.

CLIENTI

Alla fine del 2016 erano ancora in corso 2 procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione dell'IVA ed all'erata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore. E' stato inoltre in corso 2 cause per pretesi danni dovuti a ritardi nella attivazione delle forniture. Un cliente cui è stata sospesa la fornitura per morosità ha inoltrato presentato querela per interruzione di pubblico servizio (il PM incaricato ne ha chiesto l'archiviazione). Nel 2015 l'Ufficio Metrico della CCIAA di Milano ha contestato ad AZA Reti Elettriche delle presunte violazioni amministrative relativamente a 63 contatori elettrici comminando la sanzione amministrativa di 500€ a contatore. Per 47 di tali contatori è stata comunicata anche AZA Energia, quale "veicolatore" della fornitura per mezzo dei contatori del distributore. La sanzione amministrativa di 207€ a contatore. Tutti i verbali di contestazione e le relative sanzioni sono stati impugnati dalle due società.



FORNITORI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2016 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo AZA erano 39. Con tali cause 9 ricorrenti chiedevano il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali, 8 ricorrenti chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro datrice di lavoro nonché la società del Gruppo AZA in qualità di committente al fine di ottenere, in ragione della responsabilità solidale ex art. 29 del l. 276/2003 e art. 1676 c.c., la condanna delle medesime al pagamento delle differenze retributive rivendicate. Infine, 7 ricorrenti chiedevano la condanna delle società appaltatrici e della società committente, in solido fra loro, al risarcimento dei danni derivanti dalla loro mancata assunzione all'interno dell'impresa a loro dire subentrante nell'appalto di Pulizie commissionato da società del Gruppo AZA.

COMUNITÀ

Incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari (EU25)

Alla fine del 2016 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.

Alla fine del 2016 era pendente 1 causa inerente pretese violazioni di diritti di proprietà (servitù) di un cittadino e un accertamento tecnico preventivo per lo stato di manutenzione di una centrale termica al fine di apprezzare eventuali esalazioni e/o emissioni acustiche moleste in proprietà altrui.

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 [PR2]

Al 31 dicembre 2016 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.

AMBIENTE

Nei giorni 8 e 9 marzo 2017, su disposizione della Procura della Repubblica di Gorizia, la Centrale di Montalcone di AZA Energiefuture Spa è stata oggetto di ispezione nel corso della quale sono stati effettuati rilievi e campionamenti (sul carbone in giacenza, sulle ceneri, sui residui di trattamento dei fumi, sulle emissioni dal camino) e acquisizioni documentali (sui server del sistema di monitoraggio delle emissioni, sui formulari di analisi dei combustibili, ecc.).

Nel corso dell'ispezione sono stati notificati al capo centrale e a due suoi collaboratori altrettanti avvisi di garanzia in relazione allo svolgimento di indagini per un presunto reato di "inquinamento ambientale" ex art. 452 bis c.p. (reato introdotto dalla legge n.68 del 2015 e costituente un "reato pres-presso" ai sensi del D.Lgs. 231/2001).

I dipendenti indagati hanno provveduto a nominare i difensori di fiducia. Allo stato il procedimento è nella fase iniziale delle indagini preliminari ed occorrerà attendere gli esiti degli accertamenti disposti dalla Procura di Gorizia.

AZA S.p.A.

Sede legale:

Via Larnarina, 2/0 - 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 AZA che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:

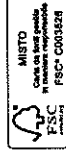
MERCURIÒ GP - www.mercuriogp.eu

Grafica Copertina:

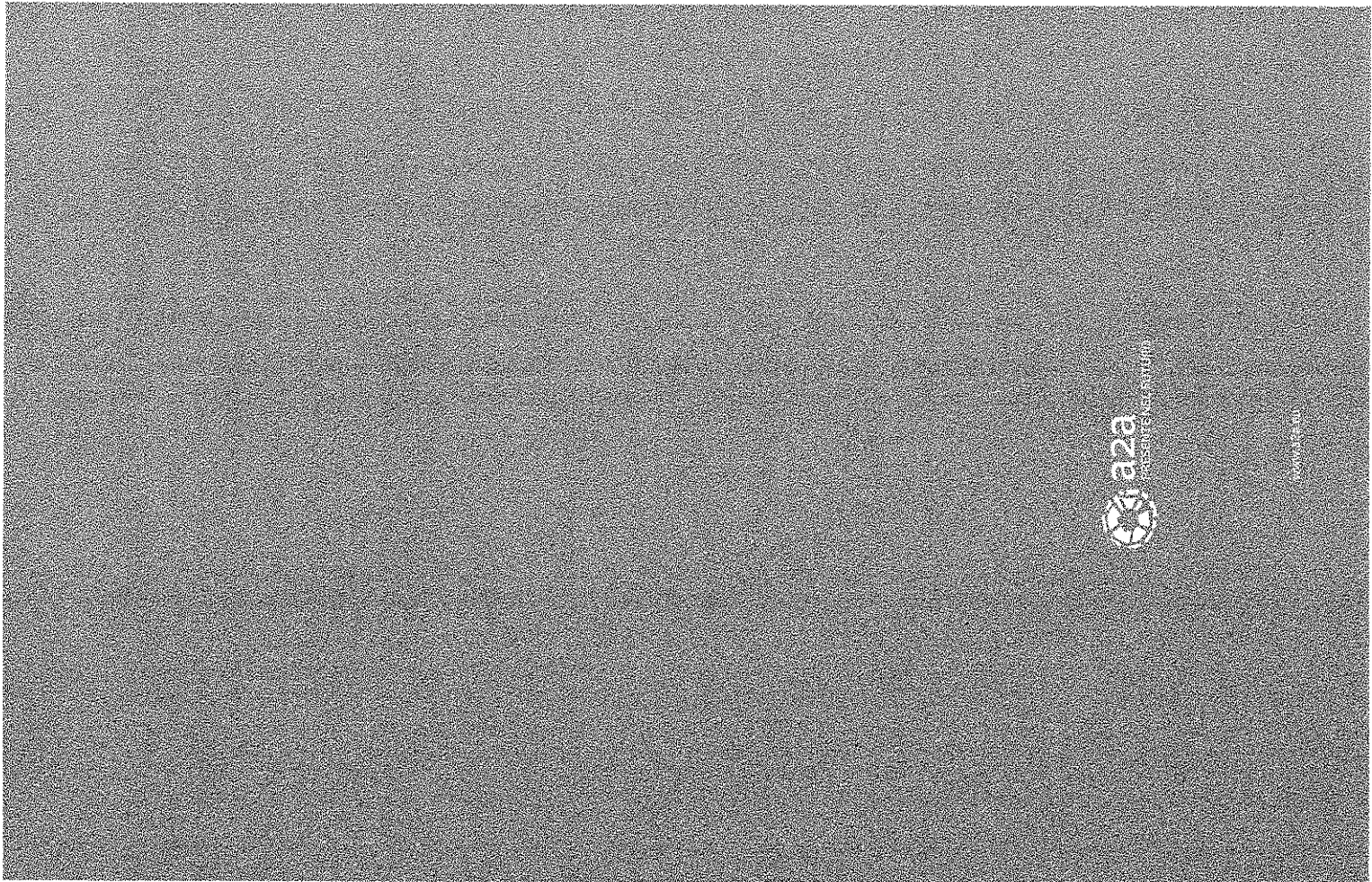
BOUTIQUE CREATIVA - www.boutique-creativa.com

Stampa:

AGEMA S.p.A. - www.agma.it



Milano, aprile 2017



1923

A handwritten signature or set of initials in black ink, located to the left of the circular stamp.

