



**a2a**

PRESENTE NEL FUTURO

2019

## Bilancio Integrato

Dichiarazione Consolidata  
di carattere non finanziario  
ai sensi del D. Lgs. 254/2016

**TINFO**

DIGITAL  
SIGN





# Bilancio Integrato

Dichiarazione Consolidata  
di carattere non finanziario  
ai sensi del D. Lgs. 254/2016

## 2019

# Indice

Lettera agli <i>stakeholder</i>	4
Nota metodologica	6
<b>1 Il Gruppo A2A e il suo modello di <i>business</i></b>	9
1.1 Il Gruppo	10
1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica	11
1.3 La catena del valore di A2A	14
1.4 Il Modello di <i>Business</i> di A2A	16
<b>2 Governance</b>	19
2.1 <i>Governance</i> di Sostenibilità	20
2.2 Linee guida di governo societario	22
2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	25
<b>3 Strategia di Sostenibilità</b>	33
3.1 Il contesto di riferimento	34
3.2 La Politica e il Piano di Sostenibilità	37
<b>4 Stakeholder engagement e analisi di materialità</b>	49
4.1 I forumAscolto	54
4.2 Analisi e matrice di materialità	56
<b>5 Capitale Finanziario</b>	59
5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito	60
5.2 Relazioni con gli azionisti	60
5.3 A2A nei <i>rating</i> di sostenibilità	63
5.4 Finanza etica	63
5.5 Investimenti	65
<b>6 Capitale Manifatturiero</b>	67
6.1 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> Ambiente	68
6.2 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> Generazione e <i>Trading</i>	71
6.3 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> Reti e Calore	74
6.4 <i>Cybersecurity</i>	79



<b>7 Capitale Naturale</b>	81
7.1 Gestione ambientale di Gruppo	86
7.2 Il capitale naturale nella <i>Business Unit</i> Ambiente	93
7.3 Il capitale naturale nella <i>Business Unit</i> Generazione e <i>Trading</i>	96
7.4 Il capitale naturale nella <i>Business Unit</i> Reti e Calore	99
<b>8 Capitale Umano</b>	103
8.1 Gestione responsabile del capitale umano	106
8.2 Salute e sicurezza sul lavoro	108
8.3 Sviluppo del personale	112
8.4 Comunicazione interna e ascolto	116
8.5 <i>Welfare e diversity</i>	117
8.6 Remunerazione	120
<b>9 Capitale Intellettuale</b>	123
9.1 A2A per le <i>Smart City</i>	124
9.2 <i>Smart Grid</i>	126
9.3 Ricerca e Sviluppo per l'economia circolare	127
9.4 <i>Knowledge spillover</i>	128
<b>10 Capitale Relazionale</b>	
10.1 Relazione con i Clienti	135
10.2 Relazione con la Comunità	161
10.3 Relazione con i Fornitori	179
Relazione della Società di Revisione	187
GRI <i>Content Index</i>	190
<i>General Standard Disclosure</i>	190
<i>Specific Standard Disclosure</i>	192

## Lettera agli *stakeholder*

Il bilancio integrato di quest'anno è particolarmente significativo per A2A, perché arriva al termine di un percorso di rafforzamento della sostenibilità e di integrazione nella strategia aziendale, iniziato nel 2015 con la creazione del Comitato Sostenibilità e Territorio e proseguito con alcuni fondamentali passaggi: la definizione di una Politica di Sostenibilità ispirata all'Agenda 2030 dell'ONU e di un Piano di Sostenibilità con obiettivi misurabili, l'introduzione di un collegamento tra questi *target* e i sistemi di incentivazione del *management*, l'avvio di un programma strutturato di ascolto e rendicontazione di sostenibilità a livello territoriale, lo sviluppo del Banco dell'energia e di altri progetti nati da questo programma e, infine, la piena integrazione della sostenibilità nella pianificazione strategica del nostro Gruppo.

È grazie a questo percorso che A2A si è fatta trovare pronta all'appuntamento col 2019, l'anno in cui la sostenibilità è finalmente diventata protagonista nelle agende politiche internazionali e l'indifferibilità di una azione globale sul clima è entrata a far parte del sentire comune. Il cambiamento verso una economia *low carbon* e circolare è necessario, ce lo hanno ricordato i giovani della generazione Z, aderendo massivamente agli scioperi mondiali sul clima. Ora spetta alle istituzioni, alle imprese, alla finanza trovare le soluzioni che coniughino le esigenze di benessere economico e pace sociale con la salvaguardia del nostro pianeta e di tutte le specie viventi. È un segnale molto importante che il 2019 si sia concluso con la presentazione da parte della Presidente della Commissione Europea, Ursula von der Leyen, del *Green Deal*, un piano d'azione che promuove un'alleanza pubblico-privato per fare del nostro continente il campione mondiale dell'economia *green*, capace di raggiungere la neutralità carbonica nel 2050.

### Nuova capacità per l'economia circolare

Abbiamo proseguito nel 2019 lo sviluppo di nuova capacità impiantistica da mettere a disposizione del nostro Paese per realizzare un sistema di economia circolare. Abbiamo avviato a Milano un nuovo impianto per il trattamento della plastica, che, come il suo gemello di Cavaglià, utilizza tecnologie innovative che consentono di selezionare fino a 13 tipi di polimeri diversi. Abbiamo ottenuto l'autorizzazione per un nuovo impianto per il recupero di compost e biogas dalla frazione umida dei rifiuti a Lacchiarella e acquisito la società Electrometal, specializzata nel recupero e trattamento di rifiuti industriali.

La solida collaborazione con le amministrazioni locali e i cittadini ha portato a livelli eccellenti la raccolta differenziata dei rifiuti urbani in tutti i comuni serviti (media del 68,4%, quasi l'1% in più rispetto al 2018), mentre è ormai praticamente azzerata la percentuale dei rifiuti urbani conferita in discarica (0,1% dei rifiuti urbani

raccolti). Continua il nostro impegno a minimizzare l'impatto ambientale delle attività di raccolta, da un lato introducendo tecnologie *smart*, come i cestini intelligenti, dall'altro adottando mezzi sempre più *green*.

Gli investimenti di A2A si sono focalizzati anche sulla tutela della risorsa idrica. Nel 2019 abbiamo avviato un nuovo depuratore a Nuvolera e abbiamo completato la progettazione esecutiva dell'atteso depuratore della Valtrompia, mentre è proseguito l'impegnativo piano di investimenti per la riduzione delle perdite degli acquedotti, con i primi confortanti risultati (-6% perdite idriche lineari rispetto al 2018).

Consci che l'economia circolare richiede anzitutto di fare "rete", abbiamo aderito al *network* internazionale "Circular Economy 100" promosso dalla Fondazione Ellen MacArthur.

### Il nostro contributo agli accordi sul clima

Abbiamo reso più ambiziosi i nostri obiettivi di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> per allinearci con la traiettoria definita dall'Accordo sul Clima di Parigi nel prossimo decennio. Anzitutto ci impegniamo al 2030 a ridurre del 46% le nostre emissioni dirette di gas ad effetto serra per chilowattora prodotto, rispetto ai valori del 2017. Il nostro percorso di decarbonizzazione si basa anzitutto sullo sviluppo di nuova capacità rinnovabile, pari almeno a 1,6 GW al 2030, sull'ottimizzazione degli impianti a gas a ciclo combinato e sulla dismissione e riconversione delle centrali convenzionali a carbone e olio combustibile. A2A si è anche impegnata ad azzerare le emissioni *Scope 2* entro il 2024. I target di riduzione *Scope 1* e 2 sono stati approvati da *Science Based Target initiative*, come coerenti con le evidenze scientifiche sul clima, e allineati alla riduzione richiesta per contenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2°C rispetto all'era preindustriale.

Nel nostro *mix* di produzione di energia elettrica, carbone e olio combustibile hanno già oggi una incidenza molto ridotta (10%), mentre il 55% dell'energia deriva da gas e il 31% da fonti rinnovabili. In particolare, la produzione da carbone quest'anno si è dimezzata rispetto al 2018.

Particolarmente significativo è stato l'accordo siglato nel 2019 con il gruppo Talesun per sviluppare nuovi progetti fotovoltaici per una capacità complessiva di 1 Gigawatt. Ugualmente importante il percorso intrapreso per la completa decarbonizzazione del sistema energia ambiente di Brescia entro il 2022, che prevede di investire 70 milioni di euro per realizzare accumuli termici e soluzioni tecnologiche volte a recuperare maggiori quantità di energia termica da processi industriali locali (termovalorizzazione, acciaierie). In questa fase di transizione energetica, ci siamo impegnati anche a dare il nostro supporto alla

stabilità e sicurezza della rete di trasmissione nazionale, realizzando dei compensatori sincroni nella Centrale di Brindisi.

### Tecnologie per le città del domani

Puntiamo a sostenere lo sviluppo sostenibile delle città come luoghi dove si vive e lavora bene, senza compromettere il territorio e le sue risorse. Questo significa mettere a disposizione del settore pubblico e privato le nostre competenze, per trasformare il patrimonio edilizio in termini di efficienza energetica, per realizzare infrastrutture di mobilità sostenibile, per mettere in campo soluzioni basate sulle nuove tecnologie *IoT (Internet of Things)* che aiutino a gestire al meglio i consumi, il traffico, la sicurezza e la qualità ambientale in generale.

Molti i risultati ottenuti negli ultimi tre anni: 2,3 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> l'anno evitate, grazie a progetti di efficienza energetica sviluppati per i clienti industriali, quasi 300 mila punti luce LED installati per illuminare le città, quasi 200 colonnine di ricarica attivate, mille posti auto in *smart parking*, oltre un miliardo di chilowattora l'anno di energia verde venduti ai clienti del *mass market*. Ricordiamo anche il nostro impegno del 2019, per sviluppare una rete di 2.500 km in fibra ottica a Brescia, insieme a Open Fiber, e le *partnership* per creare dei veri e propri distretti *smart* a Merezze e Cascina Merlata a Milano.

Per individuare e realizzare nuove idee, abbiamo creato due anni fa una struttura organizzativa con la responsabilità di coordinare l'innovazione nel Gruppo, raccogliendo stimoli all'interno e all'esterno dell'azienda, sviluppando *partnership* con università, centri di ricerca, imprese e *start up*. Proprio a questo mondo, è dedicata A2A Horizon, l'iniziativa di Corporate Venture Capital, attraverso la quale intendiamo investire nei prossimi anni 70 milioni di euro in *start up* che operano in ambiti strategici per A2A.

### Le persone protagoniste del cambiamento

Continuiamo ad investire nelle persone e nelle relazioni. Sono quasi 900 le persone entrate a fare parte del nostro Gruppo nel 2019, circa il 40% di loro sono giovani *under 30*. Abbiamo proseguito il percorso per consolidare e diffondere un nuovo modello manageriale condiviso e nato dall'ascolto, fondato sulla intraprendenza, la collaborazione, lo sviluppo delle persone e la semplificazione. Sono nati progetti in alcuni ambiti che ci stanno particolarmente a cuore, come GEA, sul tema del bilanciamento di genere, *Young Talent*, per favorire l'inserimento e lo sviluppo dei giovani come risorsa chiave del cambiamento e, infine, Nuove Energie, per realizzare una strategia di gestione proattiva della disabilità in azienda. È proseguita con successo anche l'esperienza dello *smart working*, che ha coinvolto il 18% degli impiegati di

A2A e che contribuisce anche, insieme ai progetti per favorire il *car sharing* aziendale e l'utilizzo dei mezzi pubblici, a ridurre l'impatto ambientale degli spostamenti casa-lavoro.

Sul piano del dialogo col territorio, il 2019 ha visto la conclusione del primo ciclo del programma forumAscolto, che ha coinvolto in cinque anni 6 territori, con 6 *workshop*, 18 progetti realizzati a partire dai bisogni espressi dagli *stakeholder* e ben 20 eventi organizzati per presentare alle comunità locali i bilanci territoriali.

Il Banco dell'energia si è consolidato come iniziativa di innovazione sociale di eccellenza, capace di dare risposte concrete al problema della povertà energetica. Nel 2019 sono stati avviati altri 16 progetti vincitori del secondo bando "Doniamo Energia", per un sostegno di ulteriori 2 milioni di euro.

Crescente l'attenzione al mondo della scuola, oltre 70 mila studenti e docenti sono stati coinvolti in iniziative di educazione ambientale, visite agli impianti, *webinar*, programmi di alternanza scuola-lavoro. L'anno scolastico si è aperto con la consegna a tutti gli studenti delle scuole secondarie di primo grado di Brescia e Milano di una borraccia, un gesto simbolico, ma allo stesso tempo concreto, per favorire il consumo dell'acqua del rubinetto e la riduzione dei rifiuti plastici.

Se risulta ormai chiaro che gli investitori basano le loro scelte anche sulla valutazione di criteri ESG, un segnale del loro apprezzamento nei confronti del percorso di sostenibilità di A2A è stata la straordinaria risposta dei mercati alla nostra prima emissione di un *Green Bond*, che lo scorso luglio ha raccolto richieste otto volte superiori all'ammontare offerto. Siamo certi che la finanza sostenibile potrà rappresentare ancora in futuro una importante risorsa per lo sviluppo della strategia *green* del Gruppo.

Concludiamo questo *excursus*, con un saluto e un ringraziamento rivolto alle persone che fanno parte del Gruppo A2A, che hanno dimostrato ancora una volta il loro impegno nel quotidiano e una grande capacità di aprirsi ed essere protagonisti del cambiamento, così come non possiamo non rivolgere un pensiero agli *stakeholder* con i quali abbiamo nel tempo consolidato un rapporto di fiducia e condivisione.

Il Presidente  
Giovanni Valotti



L'Amministratore Delegato  
Luca Valerio Camerano



### Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
Governance

3  
Strategia di sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
Capitale Manifatturiero

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

# Nota metodologica

In qualità di Ente di Interesse Pubblico, ai sensi del D. Lgs. 254/16 e sue modifiche e integrazioni, A2A pubblica il presente documento che rappresenta la Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) del Gruppo per l'annualità 2019.

Il documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta il dodicesimo bilancio che rendiconta le attività di A2A per i suoi temi materiali di sostenibilità, per le società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019. Il Bilancio è stato redatto secondo i **GRI Standards** del *Global Reporting Initiative* (GRI) e, per alcuni indicatori, si attiene al GRI G4 *Electric Utilities Sector Supplement*. Il documento inoltre prende a riferimento l'*Integrated Reporting Framework* (IR Framework), delineato dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

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

- **Capitale Finanziario:** insieme delle risorse economiche impiegate nei processi produttivi;
- **Capitale Manifatturiero:** immobili, infrastrutture e mezzi fisici (impianti, macchinari, ecc.) utilizzati per la produzione dei servizi offerti dall'azienda;
- **Capitale Naturale:** tutti i processi e le risorse ambientali che contribuiscono alla produzione dei servizi offerti dall'azienda;
- **Capitale Umano:** insieme delle competenze, capacità ed esperienze delle persone che lavorano nell'azienda;
- **Capitale Intellettuale:** risorse intangibili rappresentate da conoscenze organizzative e proprietà intellettuali del Gruppo;
- **Capitale Relazionale:** capacità dell'azienda di creare relazioni con gli *stakeholder* esterni e condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo.

Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività del Gruppo, A2A 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 viene descritto il **modello di business** del Gruppo e gli **strumenti di gestione applicati**, attraverso i quali vengono utilizzati i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. 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 *standard* GRI e le relative *disclosures* quali-quantitative da presentare nella DNF e nel suo Supplemento. La **descrizione delle tematiche materiali**, i **rischi associati** e le **modalità di gestione**, comprese le **politiche praticate** dall'impresa, sono riportati all'inizio di ciascun capitale, insieme ad uno spaccato del modello *input/output/outcome* del modello di *business*, in cui sono messi in evidenza gli elementi di *input* e gli *outcome* di quello specifico capitale. Questa rappresentazione ha una valenza principalmente comunicativa, in quanto gli *output* del Gruppo, ovvero i servizi di pubblica utilità, e i processi a supporto, che fornisce alle comunità, possono essere ottenuti solo attraverso la combinazione dei diversi capitali. All'interno di ciascun capitolo vengono quindi descritte le **azioni** e i **KPIs** relativi allo specifico capitale.

In base alla copertura dei **GRI Standards** e degli indicatori "**Specific Standard Disclosure**" associati agli aspetti materiali, e riepilogati nel **GRI Content Index**, la DNF è stata redatta "**In accordance with the GRI Standards: Core option**".

Per rispondere alle richieste del D.Lgs. 254/16, nel 2017 il Gruppo A2A si è dotato di una procedura interna per la redazione della DNF – **Procedura 201.028 "Flusso Reporting per la Dichiarazione Non Finanziaria"** – che definisce le strutture organizzative coinvolte, le modalità di raccolta, elaborazione e controllo dei dati non finanziari riportati all'interno del presente documento. Tale procedura è stata aggiornata con decorrenza dal 1° gennaio 2019, con l'inclusione del **passaggio di approvazione formale in C.d.A. della matrice di materialità**, propedeutica per la predisposizione dei temi da trattare nella DNF di Gruppo, e la presentazione del documento in Assemblea degli Azionisti.

Il **processo di raccolta, elaborazione e controllo dei dati** è stato gestito attraverso l'implementazione di uno specifico **software**, gestito dalla struttura CSR, che permette di definire, per ciascuna sezione della DNF, il *data owner* e diversi livelli approvativi fino a quello del primo riporto aziendale. I dati del capitale finanziario sono allineati ai prospetti del Bilancio Consolidato, mentre quelli del capitale manifatturiero - e del capitale relazionale per quanto riguarda le numeriche relative alla clientela ed alle utenze - derivano dai sistemi del controllo di gestione di A2A. I dati rappresentati nel capitale naturale sono stati gestiti dalla struttura Ambiente e sono stati raccolti attraverso il **software EMS** (*Environmental Management System*).

Nel presente documento e nel relativo Supplemento, ove necessario, è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di *performance* 2017 e 2018,

rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2018.

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 19 marzo 2020, è **oggetto di successivo esame limitato**, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "International Standard on Assurance Engagement 3000 Revised" (ISAE 3000 Revised), che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente documento.

## Perimetro

La DNF include nel proprio perimetro tutte le Società consolidate integralmente nel Bilancio Consolidato, a cui però viene applicato un concetto di rilevanza e significatività. Possono infatti essere escluse, dai dati di *performance* ambientale e sociale, società con attività non rilevanti o società acquisite/vendute/liquidate in corso d'anno.

Si precisa che il perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2019 è variato rispetto al precedente esercizio principalmente in seguito all'acquisizione di società attive nel mercato del trattamento ed analisi dei rifiuti industriali, all'acquisizione di altre partecipazioni in società attive nel campo dell'efficienza energetica, impianti fotovoltaici, dispacciamento e nelle attività di vendita di gas naturale ed energia elettrica consolidate sia integralmente sia con il metodo del patrimonio netto. Per ulteriori dettagli si rimanda al Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019. Ad esclusione del "Capitale Finanziario" e del capitolo "Il Gruppo A2A", dove il perimetro è coincidente con quello del Bilancio Consolidato, nei restanti Capitali, rispetto all'elenco delle società consolidate, sono escluse quelle in liquidazione ed anche:

- Electrometal e la sua controllata Arelab, società operanti nel trattamento rifiuti, di cui il Gruppo ha acquisito il 90% del capitale il 23 dicembre 2019;
- SunCity Energy Srl, a causa della frammentarietà delle informazioni ricevute nella fase di raccolta dati, si è ritenuta difficilmente integrabile con le informazioni delle altre società di Gruppo. L'omissione di informazioni relative ad essa non pregiudica la comprensione corretta ed equilibrata dell'andamento del Gruppo;
- il Gruppo ACSM-AGAM, che, sebbene sia consolidato integralmente nel Bilancio Consolidato, redigerà una propria DNF in quanto soggetto obbligato ai sensi del D.lgs. 254/16. I principali KPIs di *performance* del Gruppo saranno comunque rappresentati ed aggregati a pagina 17. Il 1° luglio 2018 hanno avuto, infatti, efficacia le operazioni di fusione e di scissione tra

ACSM-AGAM, Asperm, AEVV, Lario Reti Holding e A2A S.p.A. che hanno costituito la cd. multiutility del Nord. Come lo scorso anno, il Gruppo ACSM-AGAM, essendo sottoposto all'obbligo del D.lgs. 254/16, pubblica una propria Dichiarazione delle informazioni Non Finanziarie approvata dal C.d.A. del medesimo in data 16 marzo 2020.

Si evidenzia inoltre, che gli impianti - di proprietà o in *leasing* - vengono consolidati al 100% se appaiono nei cespiti delle società consolidate. In tal senso non sono considerati i dati di attività del Termovalorizzatore di Acerra, dell'impianto di Caivano e della Centrale Termoelettrica di Scandale. 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.

## UNA DNF DA OSCAR

A2A ha ricevuto il 12 novembre il Premio Speciale per migliore Dichiarazione non Finanziaria nell'ambito della cinquantacinquesima edizione dell'**Oscar di Bilancio promosso da Ferpi** (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana).

La motivazione che la giuria del Premio ha espresso riporta:

"Partendo da una lucida presentazione del modello di *business*, infatti, A2A ha espresso chiaramente una *disclosure* strategica che evidenzia il nesso con gli SDGs ed ha evidenziato le componenti operative che influenzano la creazione di valore per i vari capitali, con ampio spazio alla riflessione sulle principali opportunità (non solo i rischi) associate alle tematiche ESG. Il Bilancio Integrato risulta particolarmente fruibile ed efficace sul piano della comunicazione, prestandosi ad un'agevole ed intuitiva lettura anche grazie al supporto di grafici che ben sintetizzano le dinamiche oggetto di analisi".

L'Oscar di Bilancio è il riconoscimento che Ferpi dedica alle aziende più virtuose nell'attività di *reporting* e nella cura dei rapporti con gli *stakeholder*, con l'obiettivo di promuovere e divulgare una cultura d'impresa capace di legare strategia e *performance* finanziaria con il contesto sociale e ambientale.

Lettera agli  
*stakeholder*

### Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
Sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index







# 1

Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

## 1.1 Il Gruppo

Il Gruppo A2A è la più grande *multiutility* italiana, ai vertici nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato. Impegnata in un costante percorso di integrazione nei territori, il Gruppo punta sulla ricerca e investe in nuove tecnologie per le *smart city* di domani.

I settori di attività sono riconducibili alle *Business Unit* (BU) illustrate di seguito.

Figura 1\_ *Business Unit* del Gruppo

### Generazione e *Trading*

L'attività della *Business Unit* è relativa alla gestione del portafoglio impianti di generazione del Gruppo. Rientra nell'ambito della *Business Unit* anche l'attività di *trading* sui mercati nazionali ed esteri di tutte le *commodity* energetiche (gas, energia elettrica, titoli ambientali).

### Mercato

L'attività della *Business Unit* è finalizzata alla vendita di energia elettrica e di gas naturale ai clienti del mercato libero e del mercato tutelato, alla gestione dell'illuminazione pubblica e degli impianti di regolazione del traffico. Inoltre, si occupa di fornire servizi di efficienza energetica e di mobilità elettrica.

### Ambiente

L'attività della *Business Unit* è relativa alla gestione del ciclo integrato dei rifiuti, dalla raccolta e spazzamento, al trattamento, smaltimento e recupero di materia ed energia.

### Reti e Calore

L'attività della *Business Unit* riguarda prevalentemente la gestione tecnico operativa delle reti di distribuzione di energia elettrica, di trasporto e distribuzione di gas naturale e la gestione dell'intero ciclo idrico integrato. Si occupa, inoltre, di produzione e vendita di calore veicolato attraverso reti di teleriscaldamento ed *offre* servizi di gestione di impianti di riscaldamento di proprietà di terze parti. Dal 2019, all'interno della BU è stata inclusa *A2A Smart City*, società che sviluppa e gestisce le infrastrutture tecnologiche abilitanti per servizi *digital* integrati e connessi in rete.

### Estero

La *Business Unit* Estero comprende le attività di fornitura di *know how* e tecnologie per la realizzazione di impianti di pre-trattamento rifiuti.

### Altre Società e *Corporate*

I servizi di *corporate* comprendono le attività di guida, indirizzo strategico, coordinamento e controllo della gestione industriale, nonché i servizi a supporto del *business* e delle attività operative.

Tutte queste *Business Unit*, ove possibile, operano in coordinamento per proporre servizi integrati alla cittadinanza, come evidenziato dalla catena del valore di A2A, in cui sono rappresentate le principali attività del Gruppo lungo tutta la loro filiera, dalla materia prima al cliente finale.



I **valori** del Gruppo rappresentano l'identità culturale di A2A e le regole comportamentali di riferimento per l'attività quotidiana delle persone. I valori sono, unitamente alla *mission*, la base del *business model* del Gruppo che consolida e stimola un'integrazione sempre più forte con i territori e con le persone che vi abitano, grazie ad un progetto industriale che permette d'individuare opportunità di sviluppo per il *business* e per i propri *stakeholder*.

L'ambizione del Gruppo è di costruire un **modello di multiutility 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 A2A

**Rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo:** porre in essere nei confronti di tutti gli *stakeholder* relazioni professionali improntate al rispetto della dignità umana e delle garanzie fondamentali riconosciute dalle leggi nazionali e sovranazionali a tutti gli uomini.

**Eccellenza nei risultati:** raggiungere i risultati e soddisfare i clienti con competenza, determinazione, riconoscendo i contributi eccellenti.

**Responsabilità:** impegnarsi nel dare il proprio meglio, rispondendo delle proprie azioni.

**Spirito di squadra:** raggiungere i traguardi attraverso la collaborazione, la condivisione e la valorizzazione della persona.

**Innovazione:** affrontare il cambiamento e l'evoluzione con il contributo di idee, flessibilità ed apertura al nuovo.

**Sostenibilità:** essere attenti all'impatto delle proprie scelte sull'ambiente e sulla comunità.



## MISSION

Puntiamo a essere un **Gruppo capace di garantire alle città servizi essenziali** caratterizzati dai più alti *standard* di qualità ed efficienza grazie a **sostenibilità, valorizzazione dei territori e attitudine al cambiamento.**

La nostra strategia punta a sviluppare un percorso di riposizionamento per realizzare una **multiutility più moderna, leader nell'ambiente, nelle reti intelligenti e nei nuovi modelli di energia, più equilibrata e profittevole, in grado di cogliere le opportunità che si apriranno nella Green Economy e nelle Smart City.**

Lettera agli *stakeholder*

Nota metodologica

**1**  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

Il Gruppo

Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica

La catena del valore di A2A

Il Modello di Business di A2A

**2**  
Governance

**3**  
Strategia di sostenibilità

**4**  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

**5**  
Capitale Finanziario

**6**  
Capitale Manifatturiero

**7**  
Capitale Naturale

**8**  
Capitale Umano

**9**  
Capitale Intellettuale

**10**  
Capitale Relazionale
















Relazione della Società di Revisione

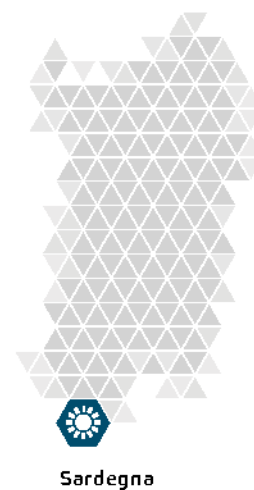
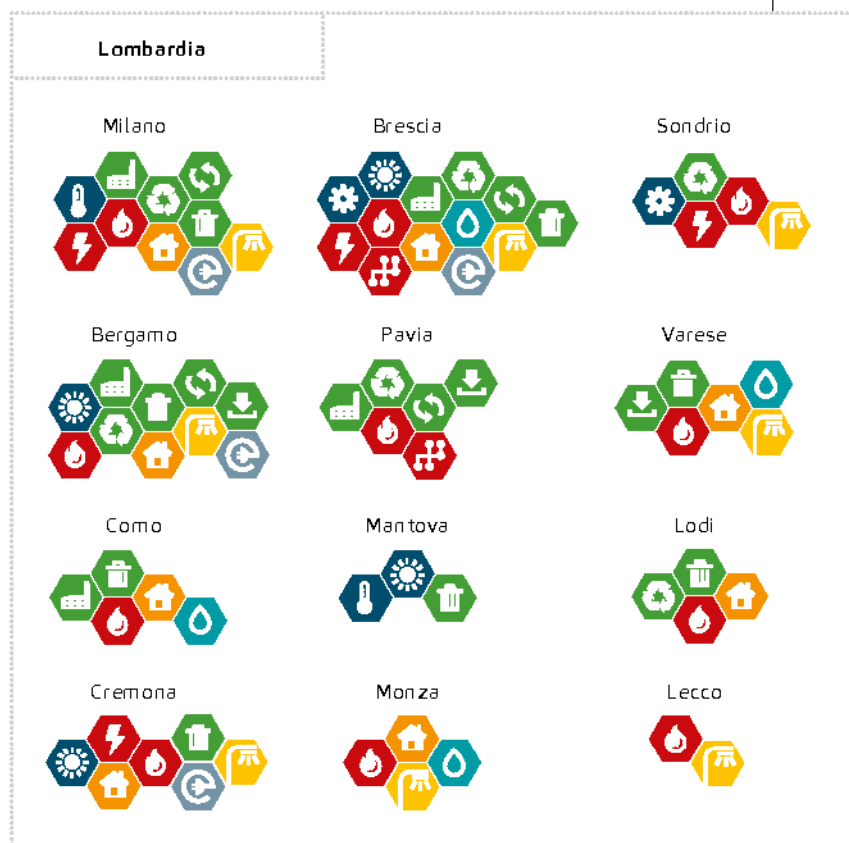
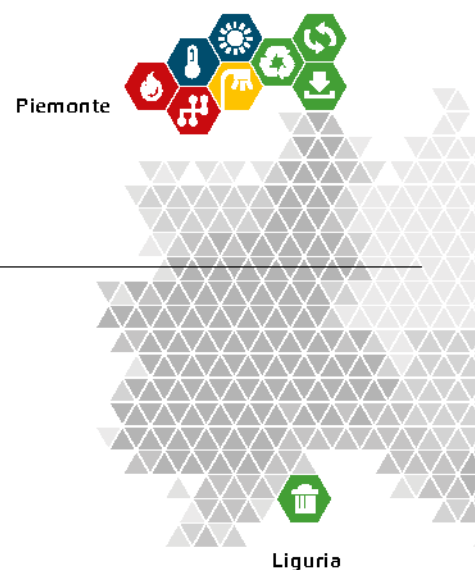
GRI Content Index

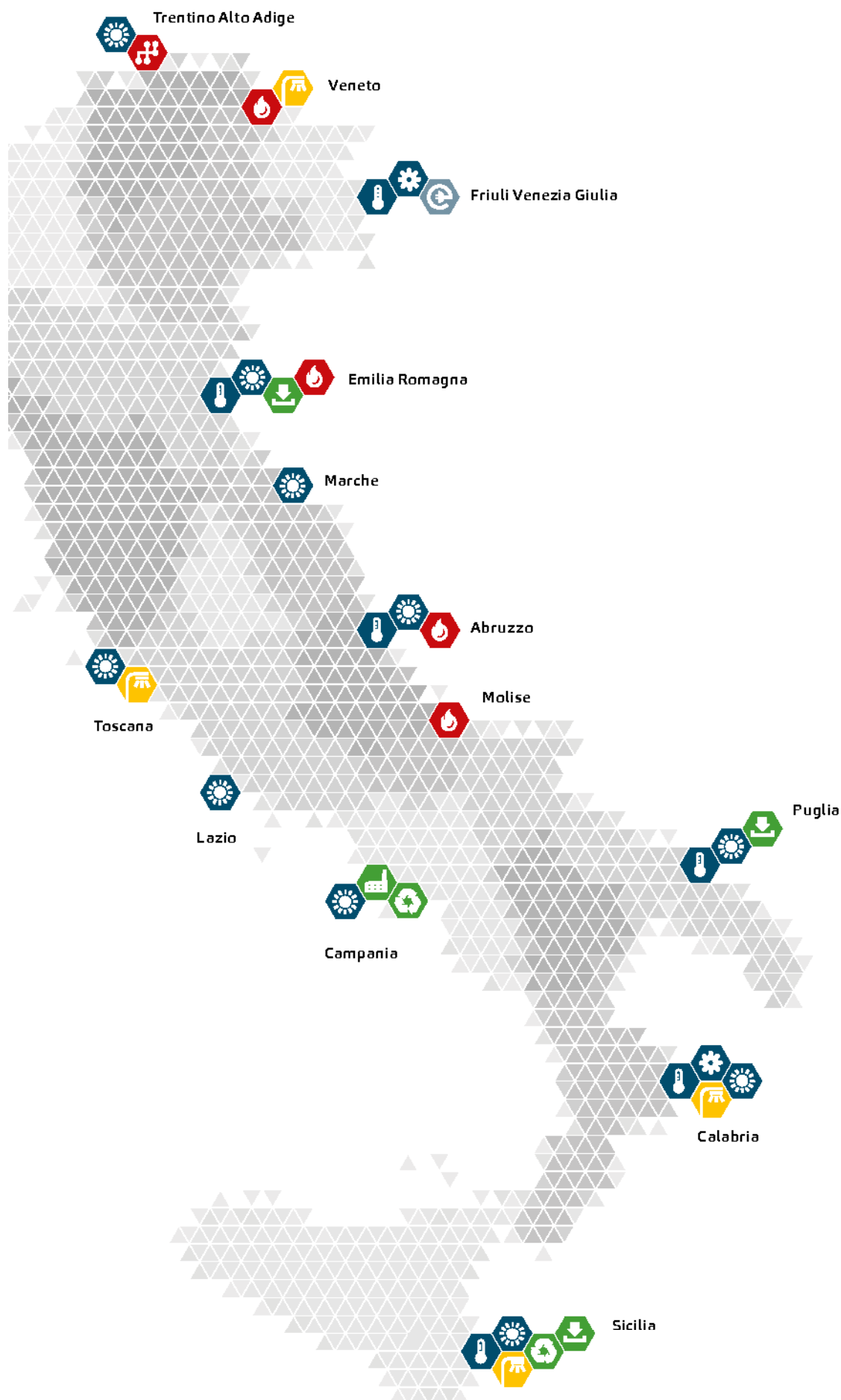
## 1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica

Nella sezione che segue, relativa alle dimensioni dell'organizzazione e localizzazione delle aree geografiche di attività, le informazioni ricomprendono il Gruppo ACSM-AGAM, al fine di dare un'informazione completa dell'assetto del Gruppo A2A, in linea con i risultati economici degli altri documenti societari. Per ulteriori dettagli sui risultati del Gruppo ACSM-AGAM si veda il Supplemento al presente documento.

## Impianti e servizi del Gruppo A2A

IMPIANTI		
ENERGIA	Termoelettrico	
	Idroelettrico	
	Fotovoltaico	
RIFIUTI	Termovalorizzatore	
	Impianto trattamento rifiuti	
	Impianto recupero materia	
	Discarica	
SERVIZI		
RIFIUTI	Raccolta rifiuti	
DISTRIBUZIONE E TRASPORTO	Distribuzione energia elettrica	
	Distribuzione gas	
	Trasporto gas	
TELERISCALDAMENTO	Teleriscaldamento	
ACQUA	Servizio idrico integrato	
ILLUMINAZIONE	Illuminazione pubblica	
MOBILITÀ ELETTRICA	Colonnine ricarica e-Moving	





Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

**1**  
**Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business**

*Il Gruppo*

*Dimensioni  
dell'organizzazione  
e localizzazione  
geografica*

*La catena del  
valore di A2A*

*Il Modello di  
Business di A2A*

**2**  
*Governance*

**3**  
*Strategia di  
sostenibilità*

**4**  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

**5**  
*Capitale  
Finanziario*

**6**  
*Capitale  
Manifatturiero*

**7**  
*Capitale  
Naturale*

**8**  
*Capitale  
Umano*

**9**  
*Capitale  
Intellettuale*

**10**  
*Capitale  
Relazionale*

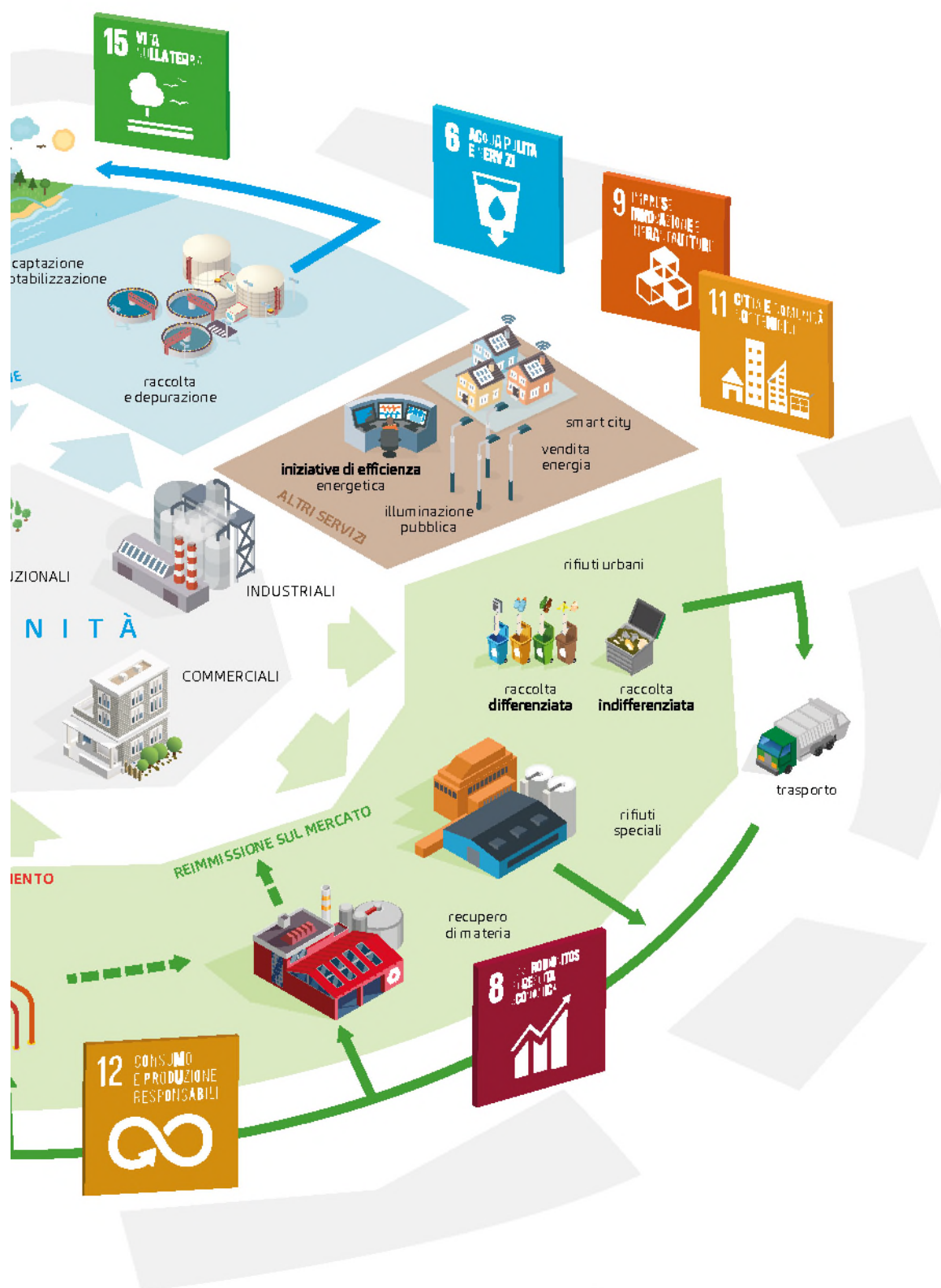
*Relazione  
della Società  
di Revisione*

*GRI  
Content  
Index*

### 1.3 La catena del valore di A2A







Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

**1**  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

Il Gruppo  
Dimensioni  
dell'organizzazione  
e localizzazione  
geografica

La catena del  
valore di A2A

Il Modello di  
Business di A2A

**2**  
Governance

**3**  
Strategia di  
sostenibilità

**4**  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

**5**  
Capitale  
Finanziario

**6**  
Capitale  
Manifatturiero

**7**  
Capitale  
Naturale

**8**  
Capitale  
Umano

**9**  
Capitale  
Intellettuale

**10**  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 1.4 Il Modello di Business di A2A

Il Modello di *Business* di A2A si propone di creare nel tempo valore sostenibile e condiviso per l'azienda e per la propria comunità di riferimento.

I servizi offerti dal Gruppo, infatti, guardano al futuro e sono orientati a migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle imprese che operano sui territori di competenza, attraverso l'offerta di servizi essenziali, garantiti dai più alti *standard* di qualità ed efficienza: raccolta dei rifiuti, vendita di elettricità e gas, trattamento delle acque, reti di distribuzione, illuminazione pubblica e tecnologie IoT (*Internet of Things*) per le *smart city*. La solidità della presenza di A2A incontra il cambiamento di settori in continua evoluzione, dando vita ad un costante percorso di crescita sostenibile.

Alla base del Modello di *Business* vi sono i sei capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale, Relazionale) da cui l'organizzazione





dipende per garantire i propri servizi. Consapevole che solo il mantenimento di questi stessi capitali possa essere la chiave per una crescita sostenibile e una presenza solida nel lungo periodo, A2A ha definito un sistema di valori, strumenti organizzativi, *policy* e sistemi operativi che, nel loro insieme, supportano le differenti *Business Unit* del Gruppo in una gestione sostenibile.

Una parte dei capitali viene consumata nella generazione dei servizi che A2A offre alla comunità in cui opera. Per questo, A2A ha definito una strategia che integra obiettivi di *business* con obiettivi di sostenibilità e una Politica di Sostenibilità al 2030, volti a reimmettere valore all'interno di ciascun capitale, per mantenerne inalterata la capacità, in un'ottica di sviluppo sostenibile.

Figura 2\_Il Modello di Business del Gruppo A2A



## OUTCOME

<div>Ricavi (M€)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>6.494</td><td>7.324</td></tr></table>	2018	2019	6.494	7.324	<div>Valore economico aggiunto distribuito (M€)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>1.814</td><td>1.927</td></tr></table>	2018	2019	1.814	1.927	<div>Ordinato totale (M€)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>1.536</td><td>1.334</td></tr></table>	2018	2019	1.536	1.334	<div>Percentuale ordinato su fornitori italiani</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>92%</td><td>96%</td></tr></table>	2018	2019	92%	96%
2018	2019																		
6.494	7.324																		
2018	2019																		
1.814	1.927																		
2018	2019																		
1.536	1.334																		
2018	2019																		
92%	96%																		
<div>Energia elettrica prodotta (GWh<sub>e</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>19.675</td><td>20.191</td></tr></table>	2018	2019	19.675	20.191	<div>Percentuale rinnovabile sul totale</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>31%</td><td>27%</td></tr></table>	2018	2019	31%	27%	<div></div> 	<div>Energia termica prodotta (GWh<sub>t</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>2.802</td><td>2.867</td></tr></table>	2018	2019	2.802	2.867				
2018	2019																		
19.675	20.191																		
2018	2019																		
31%	27%																		
2018	2019																		
2.802	2.867																		
<div>Acqua trattata (Mm³)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>52</td><td>51</td></tr></table>	2018	2019	52	51	<div>Rifiuti raccolti (Kt)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>1.671</td><td>1.708</td></tr></table>	2018	2019	1.671	1.708	<div>Rifiuti trattati (Kt)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>3.547</td><td>3.340</td></tr></table>	2018	2019	3.547	3.340	<div>Indice di Raccolta Differenziata</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>68,0%</td><td>68,8%</td></tr></table>	2018	2019	68,0%	68,8%
2018	2019																		
52	51																		
2018	2019																		
1.671	1.708																		
2018	2019																		
3.547	3.340																		
2018	2019																		
68,0%	68,8%																		
<div></div> 	<div>Energia elettrica venduta ai clienti finali (GWh<sub>e</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>10.826</td><td>13.657</td></tr></table>	2018	2019	10.826	13.657	<div>Energia elettrica rinnovabile venduta (GWh<sub>e</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>2.229</td><td>2.276</td></tr></table>	2018	2019	2.229	2.276	<div>Energia elettrica distribuita (GWh<sub>e</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>11.913</td><td>11.735</td></tr></table>	2018	2019	11.913	11.735				
2018	2019																		
10.826	13.657																		
2018	2019																		
2.229	2.276																		
2018	2019																		
11.913	11.735																		
<div>Gas venduto ai clienti finali (Mm³)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>1.925</td><td>2.454</td></tr></table>	2018	2019	1.925	2.454	<div>Gas distribuito (Mm³)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>2.745</td><td>2.963</td></tr></table>	2018	2019	2.745	2.963	<div>Calore/freddo venduto (GWh)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>2.768</td><td>2.783</td></tr></table>	2018	2019	2.768	2.783	<div></div> 				
2018	2019																		
1.925	2.454																		
2018	2019																		
2.745	2.963																		
2018	2019																		
2.768	2.783																		
<div>Acqua distribuita (Mm³)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>72</td><td>78</td></tr></table>	2018	2019	72	78	<div></div> 	<div>Numero dipendenti totali</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>12.080</td><td>12.196</td></tr></table>	2018	2019	12.080	12.196	<div>Numero assunzioni</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>956</td><td>965</td></tr></table>	2018	2019	956	965				
2018	2019																		
72	78																		
2018	2019																		
12.080	12.196																		
2018	2019																		
956	965																		
<div>Tasso di turnover</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>6,3%</td><td>6,9%</td></tr></table>	2018	2019	6,3%	6,9%	<div>Emissioni Scope 1 (kt CO<sub>2eq</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>7.636</td><td>7.060</td></tr></table>	2018	2019	7.636	7.060	<div>Emissioni Scope 2 (kt CO<sub>2eq</sub>)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>124</td><td>124</td></tr></table>	2018	2019	124	124	<div>Sponsorizzazioni (M€)</div> <table><tr><td>2018</td><td>2019</td></tr><tr><td>1,2</td><td>1,6</td></tr></table>	2018	2019	1,2	1,6
2018	2019																		
6,3%	6,9%																		
2018	2019																		
7.636	7.060																		
2018	2019																		
124	124																		
2018	2019																		
1,2	1,6																		

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

**1**  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

Il Gruppo  
Dimensioni  
dell'organizzazione  
e localizzazione  
geografica  
La catena del  
valore di A2A

Il Modello  
di Business di A2A

**2**  
Governance

**3**  
Strategia di  
sostenibilità

**4**  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

**5**  
Capitale  
Finanziario

**6**  
Capitale  
Manifatturiero

**7**  
Capitale  
Naturale

**8**  
Capitale  
Umano

**9**  
Capitale  
Intellettuale

**10**  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index









# 2

## *Governance*

Il 15 maggio 2017 l'Assemblea ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) formato da 12 componenti, come indicato nella tabella che segue:

Figura 3\_Composizione del Consiglio di Amministrazione

QUALIFICA	NOME	ANNO DI NASCITA	ESECUTIVO (E) – NON ESECUTIVO (NE)	INDIPENDENZA CODICE
Presidente (P.)	Giovanni Valotti	1962	E	-
Vice Presidente (V.P.)	Stefania Bariatti*	1956	NE	X
Vice Presidente (V.P.)	Alessandra Perrazzelli**	1961	NE	X
Amministratore Delegato / Direttore Generale	Luca Valerio Camerano	1963	E	-
Consigliere	Giambattista Brivio	1946	NE	X
Consigliere	Giovanni Comboni	1957	NE	-
Consigliere	Enrico Corali	1964	NE	X
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NE	X
Consigliere	Alessandro Fracassi	1969	NE	X
Consigliere	Maria Chiara Franceschetti	1969	NE	X
Consigliere	Gaudiana Giusti	1962	NE	X
Consigliere	Secondina Ravera***	1966	NE	X
Consigliere	Norberto Rosini	1959	NE	X

Nota: P: presidente – M: membro

\* Nominata dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2019 ai sensi dell'art. 2386 codice civile.

\*\* Si è dimessa dalla carica in data 7 maggio 2019.

\*\*\* Nominata Presidente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine dal Consiglio di Amministrazione del 15 maggio 2019, già membro dal 17 maggio 2017.

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il C.d.A. ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2019, sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della *Board Review* sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 30 gennaio 2020.

Tutte le informazioni relative al modello di *governance* di A2A sono riportate nella **Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari**, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito [a2a.eu](http://a2a.eu).

Le informazioni sui compensi del Consiglio di Amministrazione sono disponibili nella **Relazione sulla Remunerazione**, disponibile sul sito [a2a.eu](http://a2a.eu).

## 2.1 Governance di Sostenibilità

La competenza sui temi della sostenibilità è demandata al **Comitato per la Sostenibilità e il Territorio**, che ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive il C.d.A., 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 un'adeguata esperienza in materia di ambiente, sostenibilità e responsabilità sociale di impresa, da valutarsi dal C.d.A. al momento della nomina. Il Comitato riferisce al C.d.A. sull'attività svolta con cadenza trimestrale.

INDIPENDENZA TUF	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE	COMITATO PER LA SOSTENIBILITÀ E IL TERRITORIO
-	-	-	P
X	-	M	-
X	-	P	-
-	-	-	-
X	-	-	M
X	M	-	-
X	M	-	-
X	P	-	-
X	-	-	M
X	-	-	M
X	M	-	-
X	-	P	-
X	-	M	-

Nel corso dell'esercizio 2019, il Comitato per la Sostenibilità e il Territorio si è riunito 9 volte.

Durante gli incontri sono stati analizzati e discussi diversi aspetti, quali:

- l'aggiornamento del Piano di Sostenibilità, per il quinquennio 19-23;
- la redazione del Bilancio Integrato 2018;
- la validazione dei contenuti inseriti nei Bilanci di Sostenibilità Territoriale redatti nel 2019;
- l'analisi dei risultati ottenuti nei diversi *rating* etici a cui A2A è sottoposta, anche in linea con le richieste internazionali su temi quali *climate change* e finanza sostenibile;
- la valutazione delle assunzioni alla base della nuova politica di riduzione delle emissioni al 2030;

- l'organizzazione del primo forum Ascolto del Friuli Venezia Giulia;
- l'identificazione dei temi materiali per il Bilancio Integrato 2019 e la loro integrazione con i rischi ERM.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, anche nel 2019 è stata realizzata una sessione di *Induction* per il C.d.A. sui temi della sostenibilità (Bilancio Integrato, Piano di Sostenibilità, Bilanci Territoriali), ed una più specifica sui temi relativi alla "Politica delle risorse umane" e ai "Valori, cultura e comportamenti in A2A".

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
**Governance**

**Governance  
di Sostenibilità**

Linee guida di  
governo societario

Analisi gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 2.2 Linee guida di governo societario

A2A si è dotata di diversi strumenti, volti a supportare l'azienda nel garantire una gestione efficace, efficiente e trasparente, quali:

- **Codice etico;**
- **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01;**
- **Policy Anticorruzione;**
- **Strategia Fiscale di Gruppo;**
- **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza;**
- **Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza;**
- **Politica di Sostenibilità del Gruppo A2A.**

➤ Tutti i documenti sopra citati sono consultabili sul sito [a2a.eu](http://a2a.eu)

### Codice Etico

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo A2A, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel **Codice Etico**. Il Codice Etico del Gruppo A2A è parte integrante del Modello ex D. Lgs. 231/01 e ne definisce i principi etici fondamentali, le regole comportamentali, nonché le responsabilità che il Gruppo riconosce, rispetta ed assume come valore e imperativo vincolante cui sono tenuti a conformarsi tutti i destinatari dello stesso (i componenti dell'organo di amministrazione, i membri dell'organo di controllo, i dirigenti, i dipendenti, i collaboratori su base continuativa, i fornitori ed i *partner* commerciali). All'interno del documento viene fatto **esplicito riferimento alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani dell'ONU, alle Convenzioni Fondamentali ILO e alle Linee Guida OCSE**. 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 delle libertà sindacali;
- tutela della salute, della sicurezza, dell'ambiente e della biodiversità;
- correttezza, trasparenza, onestà e lealtà nell'operato.

Inoltre, viene evidenziato che il Gruppo A2A osserva e promuove i principi universali delle quattro aree di interesse del **Global Compact**: Diritti Umani, Lavoro, Ambiente e Lotta alla corruzione.



Nel corso del 2019 è stato avviato un programma di sensibilizzazione sul tema della **cultura della compliance**, con l'iniziale diffusione ai dipendenti di un video che promuove il rispetto delle regole e del Codice Etico di Gruppo. Tale programma verrà progressivamente sviluppato con altre iniziative.

### International Trade Compliance

Il Gruppo A2A è **soggetto alle normative relative all'International Trade Compliance** emesse dal Governo Italiano e dall'Unione Europea e applica, a fronte di impegni contrattuali con gli enti di finanziamento, anche le disposizioni di specifiche leggi e regolamenti emanati da alcuni altri Paesi e organizzazioni intergovernative a carattere internazionale. In tal senso, il Gruppo A2A ha adottato una **procedura specifica per normare i flussi informativi, le modalità di verifica delle controparti e gli standard delle clausole da utilizzare nei contratti ed accordi commerciali** e ha provveduto ad erogare sessioni di formazione, in aula e via *webinar*, al personale che opera in ambiti soggetti alle normative ITC. A2A si è anche dotata di uno strumento informatico per la verifica giornaliera automatica, estesa nel 2019 anche al Gruppo LGH, delle controparti rilevanti ai sensi della normativa ITC a cui è soggetta o applica volontariamente.

### Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/01

Il 24 ottobre 2019 è stato aggiornato il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01** di A2A S.p.A..

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

Nel 2019 sono state erogate 5.610 ore di formazione sulla tematica D. Lgs. 231/01 in modalità *e-learning* e aula, che hanno coinvolto il 26% dei dipendenti. Al 31 dicembre risulta complessivamente formato sul Codice Etico l'87% dei dipendenti.

Tutti gli *stakeholder* del Gruppo possono segnalare, attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa *Internal Audit*. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti (es. posta elettronica, posta ordinaria), così come dalla Linea Guida "Gestione delle Segnalazioni" anche anonime del Gruppo A2A pubblicata sul sito internet del Gruppo. Anche i dipendenti del Gruppo A2A possono segnalare condotte illecite o violazioni del Modello 231 delle società, di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro. Le segnalazioni possono essere anche anonime e devono contenere elementi precisi e utili per la comprensione di quanto



segnalato. Il Gruppo A2A garantisce la tutela dell'identità del segnalante e la riservatezza dell'informazione ricevuta e, per chi viola le misure di tutela del segnalante e chi effettua segnalazioni non fondate, sono previste sanzioni. I segnalanti possono denunciare all'Ispettorato Nazionale del Lavoro le misure discriminatorie eventualmente subite.

## Policy Anticorruzione

Le società del Gruppo che hanno adottato un Modello ai sensi del D.Lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate anche per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico di Gruppo e allo specifico documento normativo **"Policy Anticorruzione del Gruppo A2A"**, aggiornato nel corso del 2019 e approvato dal Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. in data 11 luglio 2019, il Gruppo **bandisce qualsiasi pratica di corruzione**, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corresponsione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti, e dipendenti del Gruppo. La *Policy* Anticorruzione del Gruppo fornisce un quadro sistematico di riferimento nel contrasto ai fenomeni corruttivi e diffonde, all'interno del Gruppo, i principi e le regole da seguire per escludere condotte corruttive di qualsiasi tipo, dirette e indirette, attive e passive, anche nella forma dell'istigazione, nonché, più in generale, garantisce il rispetto di quanto previsto dal Codice Etico del Gruppo e dalle normative anticorruzione applicabili. La *policy* si applica al personale del Gruppo e a tutti coloro che operano a favore o per conto di società del Gruppo, nell'ambito delle attività svolte e nei limiti delle proprie responsabilità, inclusi gli Organi Sociali.

Nel 2019 si è avuta conoscenza di due procedimenti relativi all'ipotesi di reato di corruzione che riguardano soggetti apicali di altrettante società del Gruppo A2A.

In un caso, l'ipotesi di corruzione contestata dalla Procura di Taranto è connessa al rilascio dell'autorizzazione da parte della Provincia di Taranto all'ampliamento di una discarica gestita da Linea Ambiente srl. Ad oggi non è stato notificato alcun atto/provvedimento in relazione ad una possibile responsabilità ex D.Lgs. 231/01.

Nel secondo caso, l'ipotesi di corruzione contestata dalla Procura di Milano è connessa

ad alcune gare d'appalto bandite da AMSA S.p.A.. La società non è stata coinvolta ai sensi x D.Lgs. 231/01, ma risulta "parte offesa".

## Data privacy

Al fine di rispondere ai requisiti del GDPR, il Gruppo A2A si è dotato di un modello di organizzazione e gestione dei dati personali in grado di tutelare l'interessato e garantire la corretta applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Il Gruppo, inoltre, ha avviato una serie di azioni di adeguamento che hanno previsto una fase preliminare di *assessment*, con lo scopo di: analizzare il modello di governo della *Data privacy* in essere; rilevare le principali aree di intervento e le relative azioni da attuare al fine di adeguarsi al regolamento; definire le priorità e il piano di adeguamento. Il piano di interventi messo a punto dalla Capogruppo prevede le attività di seguito descritte.

### Impianto organizzativo:

- definizione dei ruoli e responsabilità e l'introduzione della nuova figura del *Data Protection Officer* (DPO) e del modello di gestione;
- redazione ed aggiornamento dei registri dei trattamenti e delle procedure in tema di misure di sicurezza, gestione dei dati e delle richieste di esercizio dei diritti da parte degli interessati;
- adozione di uno strumento informatico di *governance* dell'impianto GDPR complessivo.

### Analisi e valutazione dei rischi:

- Individuazione dei trattamenti ad alto rischio sulla base dei criteri definiti:
  - dal "Gruppo Art. 29" (ora EDPB) nelle linee guida in materia di valutazione di impatto sulla protezione dei dati;
  - nell'allegato 1 al provvedimento del Garante per la Protezione dei Dati Personali n. 467;
- esecuzione dei DPIA (*Data Protection Impact Assessment*) sui trattamenti ad alto rischio per i diritti e la libertà degli interessati, allo scopo di dimostrare la conformità dei trattamenti ed individuare le misure di sicurezza necessarie a ridurre il livello di rischio;
- valutazione della gravità dei *data breach* e tenuta del relativo registro.

Nel 2019 sono stati rilevati a livello di Gruppo 18 casi di violazioni di dati personali, tre dei quali sono stati notificati all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
**Governance**

Governance  
di Sostenibilità

**Linee guida di  
governo societario**

Analisi gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza e Politica di Sostenibilità

Con riferimento alle politiche adottate dall'impresa relative alle tematiche di sostenibilità, A2A si è dotata nel tempo di specifiche *policy* aziendali, decidendo di adottare sempre più politiche, estese a tutto il Gruppo, volte a regolare in maniera omogenea gli aspetti legati a temi di *governance*, ambientali e sociali.

In particolare, si fa riferimento a:

- la **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza del Gruppo (QAS)**, con cui A2A si impegna a garantire, nell'ambito delle proprie attività e nel rispetto del MOG, del Codice Etico e dei valori aziendali, un sempre maggiore coinvolgimento degli *stakeholder* (compresi i lavoratori), una solida *compliance* nei confronti della normativa che riguarda l'azienda, una forte attenzione all'ambiente, alla tutela della salute

e della sicurezza dei lavoratori (attraverso strumenti di identificazione e valutazione dei rischi avanzati), una costante tensione all'innovazione tecnologica e un orientamento allo sviluppo del proprio capitale umano;

- la **Politica di Sostenibilità**, definita in linea con le priorità dell'Agenda 2030 e i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'ONU (si veda pag. 37).

Per attuare tali principi di riferimento, A2A ha inoltre predisposto diverse linee guida e procedure interne sugli aspetti di sostenibilità, anche riprendendo e declinando gli *standard* di riferimento previsti dai MOG; tali documenti sono adottati a livello di Gruppo e declinati dalle Società del Gruppo in relazione alle specificità dei rispettivi *business*.

## Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza

L'attuazione di queste politiche è in parte 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 e la nuova ISO 45001 per la salute e la sicurezza sul lavoro, o comunitario, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/09.

Figura 4\_Certificazioni del Gruppo [GRI 102-30]

NUMERO TOTALE DI CERTIFICATI EMESSI	QUALITÀ ISO 9001	AMBIENTE ISO 14001	SICUREZZA [OHSAS 18001]	SICUREZZA [ISO 45001]	ISO 50001	EMAS	REMADE IN ITALY (*)
2017	34	29	29		1	28	
2018	28	25	25		3	27	
2019	27	26	16	10	4	28	2

\* Nuova certificazione sui prodotti da riciclo. Per approfondimento si veda pag. 96.

### OPEN HSE: UNA PIATTAFORMA INNOVATIVA PER TUTTI

Nel 2019 è stata realizzata la **piattaforma "Open HSE"**, un nuovo strumento che consente a tutti i dipendenti del Gruppo A2A di essere sempre aggiornati sull'impatto che le tematiche HSE – Ambiente, Salute e Sicurezza hanno sul *business* e sulle attività di ciascuno. Questa piattaforma, pensata per una consultazione semplice e immediata, mette in evidenza i principali aspetti HSE rilevanti per il nostro Gruppo e consente di approfondire le tematiche di interesse, navigando con pochi click.

Navigando nelle 4 sezioni di "OPEN HSE" è possibile trovare:

- **Rassegna HSE:** una raccolta quotidiana di contributi stampa che raccontano come il Gruppo A2A è percepito sui vari territori in cui opera;
- **Report legislativi:** resoconti normativi e pre-normativi in ambito Ambiente, Salute e Sicurezza che, periodicamente, vengono inviati ai vertici societari e ai Responsabili HSE del Gruppo A2A;
- **Sentenze e interpelli:** archivio delle principali sentenze e pronunce in ambito HSE;
- **Approfondimenti:** raccolta di approfondimenti, studi di settore, pareri tecnici.

## 2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

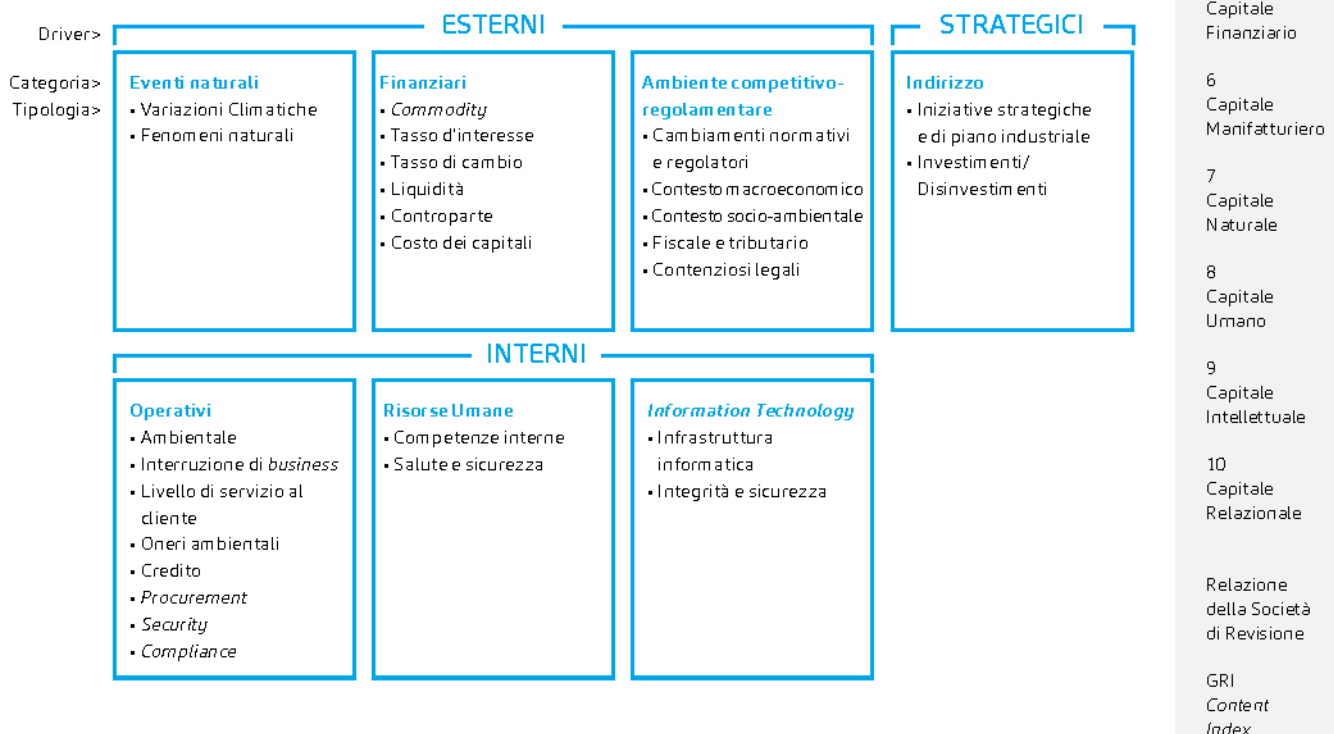
Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di *Risk Management* e ha implementato un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della **metodologia dell'Enterprise Risk Management (ERM)**, sviluppato al fine di rendere la gestione dei rischi di *business* parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale. Le attività si svolgono secondo le "Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi", approvate dal Consiglio di Amministrazione ed adottate dalle società del Gruppo.

Ogni 6 mesi, coinvolgendo tutte le strutture aziendali, viene avviato il **processo di misurazione dei rischi** per identificare le criticità più rilevanti, i relativi presidi e definire i piani di mitigazione. I profili di rischio del Gruppo e delle società, che emergono da quest'attività di *assessment* periodico, sono analizzati dai rispettivi Consigli di Amministrazione e in occasione delle riunioni di *business review*. Inoltre, la gestione dei rischi ERM si integra con i sistemi di gestione per la Qualità, l'Ambiente, la Salute e la Sicurezza

del Gruppo A2A e supporta lo sviluppo delle certificazioni in accordo alle norme ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

Il processo tiene conto di 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 fattori di rischio considerati fanno riferimento alla *mission* dell'azienda e al suo legame con il territorio, alla natura e alla diversificazione delle unità di *business*, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macroeconomico e socio-ambientale, ai temi connessi alle variazioni climatiche, nonché 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. Il processo e la metodologia ERM sono formalizzati nel documento normativo interno "*Enterprise Risk Management Policy*".

Figura 5\_Modello dei rischi del Gruppo A2A



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di *business*

2 Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

La metodologia e il processo di *Enterprise Risk Management* attuati nel Gruppo comprendono anche l'attività di **individuazione e gestione delle opportunità**, intese come gli scenari con incertezza positiva che sono in collegamento ad uno scenario di rischio e il cui beneficio atteso supera la mera eliminazione dei potenziali impatti negativi del rischio oppure costituisce una possibile variazione positiva (favorevole) di un parametro, rispetto a quanto pianificato. Ad oggi le **opportunità individuate** abbracciano principalmente le tipologie "iniziative strategiche e di Piano", "contesto socio-ambientale", "salute e sicurezza", "costo dei capitali", "fiscali e tributario" e "variazioni climatiche"; i benefici attesi sono sia sulla reputazione del Gruppo che di tipo economico-finanziario, quest'ultimo è stato stimato pari a circa 30 milioni di euro in arco Piano Industriale.

## LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DEL RISCHIO E IL *RISK BASED THINKING*

Le crescenti sfide che caratterizzano le imprese richiedono la presenza costante, all'interno del sistema decisionale e di controllo delle organizzazioni, di competenze e attività dedicate, che consentano di avere piena consapevolezza di quale sia il profilo di rischio dell'organizzazione. L'evoluzione del *Risk Management*, verso un modello sempre più proattivo e integrato nei processi, va di pari passo con l'evoluzione normativa e degli *standard* di riferimento, nonché con quanto richiesto dalle agenzie in sede di attribuzione del *rating* e di valutazioni concernenti la capacità delle imprese di creare valore sostenibile. In questo contesto si inquadra il percorso di formazione e sensibilizzazione avviato all'interno delle società del Gruppo A2A da *Enterprise Risk Management* per diffondere la cultura del rischio, con l'obiettivo di fornire, ai vari livelli della struttura organizzativa, gli strumenti metodologici per un "approccio basato sul rischio" da integrare tanto nel controllo dei processi, quanto nei sistemi decisionali. Con il 2019 si è concluso il primo ciclo di incontri che ha coinvolto tutte le *Business Unit* del Gruppo.





## 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 integrati *ab origine* nel processo ERM; ne è prova il fatto che il modello dei rischi comprende, ad esempio, i rischi ambientali, di salute e sicurezza, di variazioni climatiche, di gestione delle risorse umane e di livello di servizio al cliente e che i rischi sono valutati con riferimento non solo agli impatti economico-finanziari, ma anche a quelli di immagine. Inoltre, durante ogni *assessment* periodico vi sono flussi informativi con la struttura organizzativa *Corporate Social Responsibility*, nonché con la struttura Ambiente Salute e Sicurezza del Gruppo, anche in accordo alla sopracitata *Enterprise Risk Management Policy*. Tale confronto mira ad approfondire ulteriormente le tematiche di rischio/opportunità legate agli obiettivi di sostenibilità e permette di gestire in modo sinergico le attività di *risk management* e i risultati dell'attività di *stakeholder engagement*.

Tutto quanto sopra descritto ha permesso di evidenziare una forte correlazione tra i temi materiali per la sostenibilità e i rischi: più dell'80% dei temi materiali di sostenibilità è collegato ad uno o più rischi individuati in ambito ERM.

## Rischi e opportunità connessi alle variazioni climatiche

Il Gruppo A2A ha avviato un progetto di valutazione dei rischi e opportunità connessi alle variazioni climatiche in accordo alle linee guida messe a punto dalla *Task Force on Climate Related Financial Disclosure*. Scopo del lavoro è stato individuare una metodologia e un processo - integrati con il processo di *Enterprise Risk Management* già in essere nel Gruppo - per l'individuazione, la valutazione e la gestione di tali rischi e opportunità, nell'orizzonte di breve/medio e lungo termine.

È stata fatta un'**analisi di materialità dei rischi connessi alle variazioni climatiche mappati dalle linee guida TCFD**, al fine di individuare quelli applicabili al Gruppo A2A e definire, in analogia al processo ERM in essere, gli interlocutori interni (*Risk Owner* e *Risk Specialist*) con i quali condividere le tematiche, nonché le principali *assumption* per la valutazione degli impatti. A tale scopo è stato considerato anche il profilo di rischio attuale del Gruppo A2A ed è stato valutato, per ciascuna tematica di rischio contemplata dalle linee guida TCFD, se essa fosse già ricompresa - in tutto o in parte - in uno o più scenari di rischio ERM.

In accordo alla sopracitata ERM *Policy* ed alla stessa definizione di rischio (ISO 31000), il breve/medio e il lungo termine sono stati definiti in modo tale che i rischi climatici potessero essere individuati e valutati in relazione agli obiettivi che il Gruppo si è dato e al contesto di riferimento e pertanto:

- il breve/medio termine coincide con l'orizzonte quinquennale del Piano Industriale e si basa su un'analisi di contesto contenuta nel documento *Scenario Energetico e Macroeconomico - A2A 2020-2024*;
- il lungo termine coincide con il 2030, termine stabilito per il raggiungimento dell'obiettivo di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> approvato dal C.d.A. della capogruppo A2A e si basa su una analisi di contesto contenuta nel documento *Long Term Market Outlook 2019*.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
**Governance**  
Governance  
di Sostenibilità  
Linee guida di  
governo societario

**Analisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità**

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## Rischi

Nella tabella, di seguito, gli scenari di rischio del Gruppo A2A, legati alle variazioni climatiche, classificati secondo le indicazioni della TCFD, e le relative modalità di gestione.

Figura 6\_Scenari di rischio del Gruppo A2A

SCENARIO DI RISCHIO	CLASSIFICAZIONE TCFD		DESCRIZIONE	MODALITÀ DI GESTIONE
<b>Permessi di emissione (EUAs)</b>	<i>Transition</i>	<i>Policy and Legal</i>	Poteniale variazione dei prezzi delle quote di CO <sub>2</sub> diversa da quella prevista negli scenari di medio e lungo termine elaborati dal Gruppo	Definizione di una <i>Energy Risk Policy</i> che disciplina la possibile variazione di prezzo di questa e di tutte le <i>commodity</i> energetiche
<b>Competitività generazione termoelettrica</b>	<i>Transition</i>	<i>Policy and Legal</i>	Poteniale criticità nel salvaguardare la sostenibilità economica del termoelettrico in un contesto di promozione dell'uso di fonti rinnovabili	Presidio normativo sulle evoluzioni del settore; diversificazione degli <i>asset</i> di generazione e definizione di un piano di sviluppo della produzione da fonti rinnovabili
<b>Competizione sull'uso della risorsa idrica</b>	<i>Transition</i>	<i>Policy and Legal</i>	Poteniale impatti sul settore idroelettrico dovuti a una richiesta maggiore di rilasci idrici (dmv, usi irrigui, potabili, ecc.)	Confronto costante con tutti gli <i>stakeholder</i> , al fine di giungere ad accordi condivisi; presidio tecnico per l'ottimizzazione della risorsa idrica
<b>Idraulicità</b>	<i>Physical</i>	<i>Chronic</i>	Potenziali variazioni sfavorevoli della disponibilità idrica per alcune delle principali aste idroelettriche del Gruppo, per effetto della modifica del regime delle precipitazioni	Elaborazione di analisi e modelli ingegneristici a supporto della programmazione degli impianti idroelettrici, sia di breve che di medio termine
<b>Scarsità della risorsa idrica per usi potabili</b>	<i>Physical</i>	<i>Chronic</i>	Potenziali impatti reputazionali in caso di periodi di siccità, tali da rendere impossibile erogare acqua potabile per periodi prolungati	Mappatura delle perdite dagli acquedotti al fine di definire le priorità di intervento. Studi per interconnettere gli acquedotti in modo da creare una "collaborazione" tra fonti e reti di distribuzione. Mappatura dei comuni più a rischio in ambito <i>Water Stressed Area</i>
<b>Domanda di energia termica per riscaldamento</b>	<i>Physical</i>	<i>Chronic</i>	Poteniale riduzione delle vendite di energia termica per riscaldamento per effetto di temperature invernali più elevate di quelle previste	Unità aziendali dedicate al costante aggiornamento delle previsioni di domanda, in relazione all'andamento delle temperature. Adozione di strumenti di copertura dal rischio climatico ( <i>weather derivative</i> ) per il teleriscaldamento
<b>Efficienza delle reti di distribuzione dell'energia elettrica</b>	<i>Physical</i>	<i>Acute</i>	Potenziali impatti reputazionali dovuti a interruzioni del servizio di distribuzione di energia elettrica in momenti di picchi di richiesta o per l'eventuale inadeguatezza della rete a far fronte all'elettrificazione di nuove attività	In corso un piano decennale di interventi di potenziamento e razionalizzazione delle reti di distribuzione dell'elettricità
<b>Fenomeni meteorologici estremi</b>	<i>Physical</i>	<i>Acute</i>	Potenziali danni diretti o indiretti sugli <i>asset</i> del Gruppo, dovuti alla necessità di interrompere le attività produttive a causa di fenomeni meteorologici estremi (es. alluvioni, frane, ecc)	Definizione di procedure e piani di emergenza. Stipula di contratti di assicurazione e con copertura estesa anche a danni da fenomeni naturali

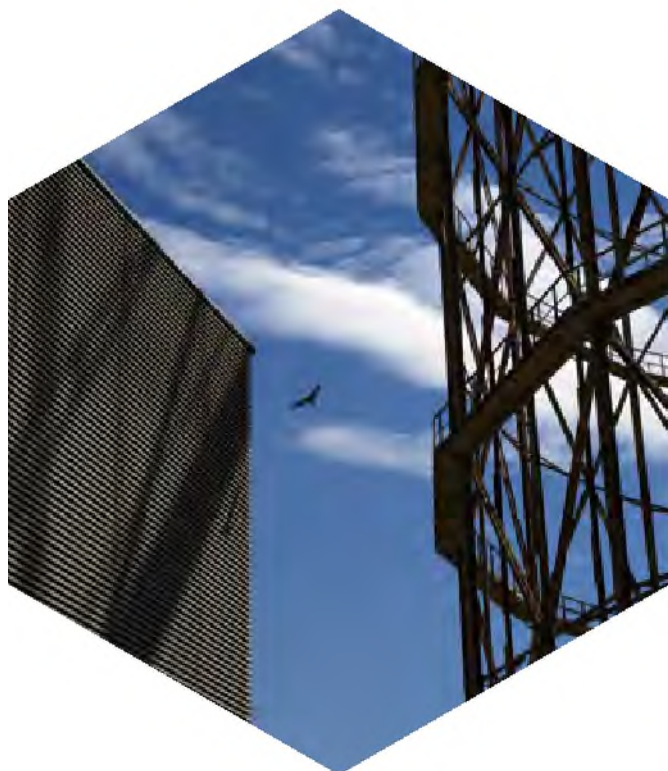


## Opportunità

Le linee guida TCFD definiscono opportunità correlate ai cambiamenti climatici, quelle attività che una società intraprende in ottica di contrasto e/o di adattamento al cambiamento climatico stesso. In questo quadro rientrano gli investimenti del Gruppo, elligibili a tal fine, in accordo agli *standard* internazionali. Queste opportunità rientrano nell'ambito della gestione del *Green Financial Framework* del Gruppo A2A, che consiste nelle attività messe in atto per supportare la propria strategia di *funding*, attraverso l'emissione di *Green Bond* e/o il ricorso a *bond KPI linked*.

## Prossimi passi

Si prevede di aggiornare periodicamente l'individuazione e la valutazione dei rischi, al passo con l'evoluzione del contesto di riferimento (ad esempio es. *Green Deal* UE, Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima, documenti redatti dal *Technical Expert Group on sustainable finance* - TEG - dell'Unione Europea).



## WEATHER DERIVATIVES PER LA MITIGAZIONE DEI RISCHI LEGATI AL CLIMATE CHANGE

Il servizio di teleriscaldamento risulta fortemente impattato dalle recenti variazioni climatiche, in quanto i volumi di calore venduti e, di conseguenza, i margini sono influenzati dall'innalzamento delle temperature medie, che negli ultimi anni sono state interessate da un trend di crescita e da un forte aumento della volatilità rispetto ai valori medi storici.

Al fine di **mitigare i rischi derivanti dal rischio climatico** e stabilizzare il margine rispetto ai valori attesi, è stato sviluppato uno specifico progetto basato sulla **copertura del rischio** tramite la **gestione integrata di portafoglio**, attraverso le compensazioni derivanti dalle sinergie tra gli asset gestiti e l'utilizzo di specifici strumenti finanziari derivati chiamati "*weather derivatives*" (contratti finanziari aventi come sottostante indici basati su parametri climatici).

La fase iniziale dell'attività ha previsto il recupero dei dati storici relativi al numero di clienti serviti, ai volumi di calore venduti per ciascuna località e alle temperature giornaliere. Sulla base delle temperature sono stati calcolati i valori dei corrispondenti "gradi giorno", pari alla differenza, se positiva, tra la temperatura ambiente convenzionale e la temperatura media esterna. Quindi, è stata effettuata un'analisi per individuare la **funzione di correlazione tra volumi venduti e gradi giorno**, per ciascuna area geografica. Successivamente, attraverso un'analisi **della redditività associata alle vendite**, è stato possibile **quantificare il valore economico associato alla variazione di un singolo grado giorno** e quindi la magnitudo del rischio connesso all'impatto della **variazione climatica**.

Il rischio climatico è stato quindi mitigato attraverso un contratto di somministrazione di gas naturale *intercompany*, centralizzato nella società capogruppo A2A S.p.A., che è incaricata dell'approvvigionamento e della gestione del portafoglio delle *commodity*, il cui prezzo è stato indicizzato anche ai gradi giorno, incorporando l'analisi sopra descritta.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
*Governance*  
*Governance*  
*di Sostenibilità*  
*Linee guida di*  
*governo societario*

*Analisi e gestione*  
*dei rischi e delle*  
*opportunità*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder*  
*engagement*  
*e Analisi di*  
*materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
*Content*  
*Index*

Sono stati inoltre analizzati i rischi e le opportunità associate, e i relativi presidi in essere, per i temi materiali, il cui dettaglio è riportato nelle tabelle presenti all'inizio di ciascun capitale, ad eccezione di quelli legati ai temi di *governance* che sono riportati nelle tabelle seguenti.

## CONDOTTA ETICA DEL BUSINESS

*Condotta etica nella gestione dei business (adozione di comportamenti non competitivi, politiche di anticorruzione, osservanza di leggi e regolamenti, adesione ai principali accordi nazionali e internazionali in ambito ambientale e sociale); promozione di appositi meccanismi e procedure di segnalazione delle irregolarità e dei comportamenti illeciti, anche legati all'anti-corruzione.*

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Tematiche di «Compliance», la cui inadempienza può provocare impatti di immagine o sanzioni	NON ANCORA IDENTIFICATE	Adozione del Codice Etico, valido per tutte le società del Gruppo
Incompletezza dell'informativa contabile e non finanziaria		Politica di monitoraggio dei rischi attraverso modelli organizzativi ai sensi del D. Lgs 231/01
Eventuali inadempienze alla normativa e/o alle autorizzazioni che possono comportare impatti di immagine o sanzioni pecuniarie o interdittive		Adozione della procedura di <i>Reporting</i> per la redazione della DNF Monitoraggio dei principali KPI sottoposti a <i>compliance</i> normativa

## ELEMENTI ESG NELLA GOVERNANCE AZIENDALE

*Introduzione e sviluppo di elementi di sostenibilità nella governance aziendale. Integrazione degli obiettivi di sostenibilità nei sistemi di incentivazione (correlazione tra retribuzione del Management - MbO; e KPIs Sostenibilità)*

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Integrazione insufficiente delle tematiche ESG nella <i>governance</i> aziendale	NON ANCORA IDENTIFICATE	Programmi per aumentare la consapevolezza del C.d.A. rispetto alle tematiche di sostenibilità
Analisi insufficiente degli impatti ambientali e sociali nella gestione di nuove acquisizioni		Adozione di un Comitato endoconsiliare dedicato alla Sostenibilità Progressiva integrazione delle tematiche ESG nei processi di <i>Due-Diligence</i>

## GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ DI SOSTENIBILITÀ

*Adozione di un approccio di Gruppo che integri, all'interno della strategia aziendale, l'analisi e la gestione dei rischi e delle opportunità relativamente alle tematiche di sostenibilità (ambientali e sociali).*

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Eventuale mancata identificazione di rischi rilevanti connessi a temi di sostenibilità	Metodologia ERM di Gruppo orientata, anche alla individuazione e gestione degli scenari di incertezza collegate ai temi ESG	Integrazione delle tematiche di sostenibilità nella attività di <i>Risk Management</i> del Gruppo Processi di aggiornamento costante tra le funzione ERM, CSR ed HSE del Gruppo

## RISPETTO DEI DIRITTI UMANI NELLA CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO

*Promozione e rispetto dei diritti umani lungo tutta la catena del valore (fornitori, dipendenti, clienti). Promozione dell'accesso ai servizi di elettricità, gas e acqua da parte delle categorie svantaggiate di consumatori.*

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
<p>Tematiche di condotta etica dei fornitori o sub fornitori</p> <p>Mancato rispetto dei diritti umani da parte di dipendenti, fornitori, clienti e <i>partner</i></p>	NON ANCORA IDENTIFICATE	<p>Gestione responsabile della catena di fornitura</p> <p>Rispetto delle norme in tema di diritti umani da parte dei dipendenti del Gruppo, tramite l'adozione del Codice Etico</p> <p>Creazione di una onlus volta a contrastare la povertà e la vulnerabilità sociale</p>

## EMERGENZA COVID-19

Con riferimento alla diffusione del Coronavirus (Covid-19) in Italia nei primi mesi del 2020, si segnala che il presente documento è stato redatto prima dell'emergenza sanitaria emersa.

Si evidenzia che sin dal 2018 il Gruppo A2A è dotato di un *crisis plan* che identifica il sistema organizzativo, le attività e le procedure necessarie per fare fronte agli eventi che hanno portato alla dichiarazione di crisi, con lo scopo di tutelare le risorse umane, contenere i danni materiali e immateriali e garantire la continuità del servizio offerto.

A2A ha immediatamente posto in essere misure di gestione della crisi nonché ha identificato adeguate mitigation prospettiche legate al rischio di estensione temporale dell'emergenza, nella piena applicazione delle prescrizioni delle suddette procedure, con **costituzione e gestione di appositi comitati di crisi e di continuità**.

Di seguito vengono descritte le principali azioni di presidio e di mitigazione identificate:

- definizione dei **minimi di servizio funzionali** da monitorare a cura dei responsabili di impianto e della **lista dei responsabili necessari per gestire gli impianti e relativi back-up**, anche con riferimento alle ditte appaltatrici;
- predisposizione di un piano dei **fabbisogni di attrezzature e DPI** da utilizzare in modalità usa e getta;
- definizione dei **modelli per consentire la circolazione del personale** necessario per garantire i minimi di servizio;
- **aumento della periodicità di igienizzazione** dei locali comuni (pese, portinerie, refettori) e delle postazioni di lavoro;
- adozione di **soluzioni organizzative e tecnologiche** per garantire lo svolgimento di alcuni **processi critici da remoto** (es. *smart working*) e, in corso di definizione, modalità di esecuzione del pronto intervento;
- definizione delle modalità di interscambio tra il personale di centrale.

Con riferimento ad eventuali ricadute economiche e di sostenibilità della tematica, si ritiene che il Gruppo sia preparato a gestire eventuali rischi di breve termine emergenti, avendo individuato nell'immediato le misure contenitive dei possibili effetti nell'anno 2020.

La grande incertezza del contesto macroeconomico globale richiederà certamente ulteriori analisi nell'implementazione del successivo Piano di Sostenibilità 21-25 ed un maggiore approfondimento del tema anche nella DNF del prossimo anno.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
*Governance*  
Governance di Sostenibilità  
Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3  
Strategia di sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
Capitale Manifatturiero

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index







3

## Strategia di sostenibilità



### 3.1 Il contesto di riferimento

Principali *network* e associazioni nazionali ed internazionali sui temi di sviluppo sostenibile a cui A2A aderisce



Dal 2013 A2A è membro del *Global Compact* delle Nazioni Unite, sottoscrivendone i 10 principi fondanti relativi a diritti umani, condizioni di lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Nell'ambito del *network*, ogni anno A2A pubblica la propria *Communication on Progress* (COP), che coincide con il presente documento. Anche nel 2019 A2A ha partecipato ai gruppi di lavoro avviati dal *network* italiano del *Global Compact* e all' "*Italian Business & SDGs Annual Forum*"



Il Gruppo A2A è entrato a far parte del *network* internazionale "*Circular Economy 100*" (CE100) della Fondazione *Ellen MacArthur*. Il *network* CE100 riunisce imprese, istituzioni, governi, amministrazioni cittadine, università e innovatori emergenti in un circuito dedicato alla condivisione di conoscenze ed esperienze nel campo dell'economia circolare, oltre a favorire possibili collaborazioni e *partnership*



Dal 2017 A2A aderisce a *We Mean Business*, associazione non *profit* globale, attiva per la lotta ai cambiamenti climatici. Nell'ambito di questa associazione, A2A si è impegnata su due fronti: politiche ambientali responsabili e miglioramento dell'accesso e della qualità dell'acqua



La *Climate and Clean Air Coalition* (CCAC) ha l'obiettivo di costruire, condividere e favorire l'attuazione di politiche e pratiche volte a ridurre gli inquinanti climatici nei prossimi decenni. In particolare, la coalizione supporta azioni sul campo attraverso 11 iniziative. Dal 2017 A2A è uno degli attori coinvolti sulle iniziative volte a mitigare gli inquinanti climatici dal settore dei rifiuti solidi urbani



Da gennaio 2018 A2A è membro del *CSR Manager Network*, l'associazione nazionale che, presso ogni tipo di organizzazione, riunisce i professionisti che si dedicano alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali



A2A è parte attiva del gruppo di lavoro CSR e Sostenibilità promosso da Utilitalia. Nell'ambito di questo gruppo, A2A ha partecipato alla redazione del Rapporto di Sostenibilità del Settore *Utilities*



Dal 2016 la Fondazione Aem del Gruppo A2A ha aderito all'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile e partecipa attivamente alle sue attività e gruppi di lavoro



A2A, in *partnership* con Valore D, promuove il cambiamento verso un equilibrio di genere attraverso lo sviluppo di una nuova cultura aziendale sui temi di "*Gender balance*"



A2A è da quest'anno tra le aziende europee che hanno firmato il "*Corporate Forum for Sustainable Finance*", documento a sostegno della implementazione di strumenti finanziari sostenibili attraverso un *network* di imprese che promuovono una società *low-carbon*



L'Agenda 2030 è diventata ormai un solido riferimento per tutti i soggetti (istituzioni, imprese, organizzazioni della società civile, intermediari finanziari e comunità locali) che credono in un'azione collettiva per realizzare una società equa, pacifica e prospera, che tuteli anche il pianeta e le sue risorse.

A livello globale, la trasformazione avviata nel 2000 sulla spinta dei *Millennium Development Goals*, è tangibile: in un ventennio la povertà estrema e la mortalità infantile si sono dimezzate, l'accesso all'elettricità nei Paesi meno sviluppati è raddoppiato, l'economia è tornata ai livelli pre-crisi finanziaria del 2008, generando nuovamente occupazione. Appaiono invece chiaramente insufficienti le azioni messe in campo per raggiungere gli Obiettivi 13 (Cambiamento Climatico), 14 (Vita sott'acqua) e 15 (Vita sulla terra). Proprio gli effetti del cambiamento climatico costituiscono una serie minaccia anche per il benessere economico e sociale. Tra il 1998 e il 2017, le perdite economiche per disastri naturali, legati in buona parte al cambiamento climatico, hanno raggiunto i 3 trilioni di dollari. L'impatto di questi fenomeni, insieme ai crescenti conflitti, ha fatto crescere, negli ultimi tre anni, la malnutrizione, che nel mondo colpisce ancora 1 persona su 9.

A settembre 2019, lo *SDG Summit* di New York ha chiamato a raccolta, dopo 4 anni dall'adozione dell'Agenda 2030, i capi di stato e di governo, riuniti per la prima volta di fronte all'Assemblea delle Nazioni Unite, per una riflessione congiunta sul percorso compiuto. L'evento si è concluso con l'impegno degli Stati a promuovere un'accelerazione degli sforzi, una "decade di azione", per realizzare i primi traguardi previsti dall'Agenda per il 2020, per poi puntare con decisione a quelli del 2030. Grazie anche alla spinta del movimento "*Friday's for Future*" che, coi suoi scioperi mondiali per il clima, ha mobilitato l'interesse di milioni di giovani, dei media e dei governi, è stata largamente condivisa, anche nello *SDG Summit*, la centralità del tema del **cambiamento climatico**, sfida che non possiamo permetterci di perdere, senza mettere a rischio la nostra stessa sopravvivenza e vanificare lo sforzo verso gli altri obiettivi dell'Agenda.

Nel 2018, infatti, le emissioni globali di anidride carbonica hanno raggiunto il livello più alto di sempre. I gas serra continuano a salire molto oltre i limiti previsti dall'Accordo di Parigi del 2015. Secondo gli esperti dell'*Intergovernmental*

*Panel on Climate Change (IPCC)*, l'opportunità di limitare il surriscaldamento globale a 1,5°C, entro la fine del secolo rispetto ai livelli preindustriali, sta rapidamente svanendo, se non ci sarà subito un'inversione di rotta. Le emissioni nette di CO<sub>2</sub> causate dalle attività umane dovrebbero diminuire del 45% circa entro il 2030, in confronto ai valori del 2010, per poi scendere a zero intorno al 2050.

Fortunatamente, la percezione del cambiamento climatico, come fonte di rischio finanziario, ha generato anche un nuovo impegno delle banche centrali, delle istituzioni finanziarie e degli investitori, a selezionare progetti che riducono le emissioni di gas a effetto serra. Secondo il *Global Sustainable Investment Review (GSIA)*, nel periodo 2016-2018, gli investimenti sostenibili (SRI) hanno raggiunto più di 30 trilioni di dollari, registrando una crescita del 34% rispetto al 2016, con l'Europa al primo posto in termini di valore degli asset gestiti (46% del totale mondiale del mercato SRI).

## Gli SDGs in Italia

Secondo il Rapporto dell'ASVIS, "l'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2019", nel nostro Paese, tra il 2016 e il 2017, si sono rilevati miglioramenti in 9 aree: salute, uguaglianza di genere, condizione economica e occupazionale, innovazione, disuguaglianze, condizioni delle città, modelli sostenibili di produzione e consumo, qualità della *governance* e pace, giustizia e istituzioni solide e infine, cooperazione internazionale; in 2 aree, educazione e lotta al cambiamento climatico, la situazione è rimasta sostanzialmente invariata. Al contempo però, si è registrato un peggioramento per le rimanenti 6 aree: povertà, alimentazione e agricoltura sostenibili, acqua e strutture igienico-sanitarie, sistema energetico, condizione dei mari ed ecosistemi terrestri. In merito alle imprese italiane, considerando in particolare quelle che redigono una Dichiarazione Non Finanziaria, appare ancora poco chiaro l'effettivo impegno in termini di contributo agli obiettivi dell'Agenda 2030: nel 2019, infatti, solo il 17% ha dichiarato di avere una strategia collegata agli SDGs (Studio "*Seize the change*" di Ernest&Young).

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
*Governance*

3  
**Strategia di  
sostenibilità**

**Il contesto  
di riferimento**

*La Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità*

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

### FONTI:

- *United Nations Global Compact Progress Report 2019*
- *Report of the Secretary – General on SDG Progress 2019*
- *Italy and Sustainable Development Goals Asvis Report 2019*
- *Stato avanzamento degli SDGs – Report 2019*
- *Emission gap Report 2019 UN*

## Il Green Deal Europeo

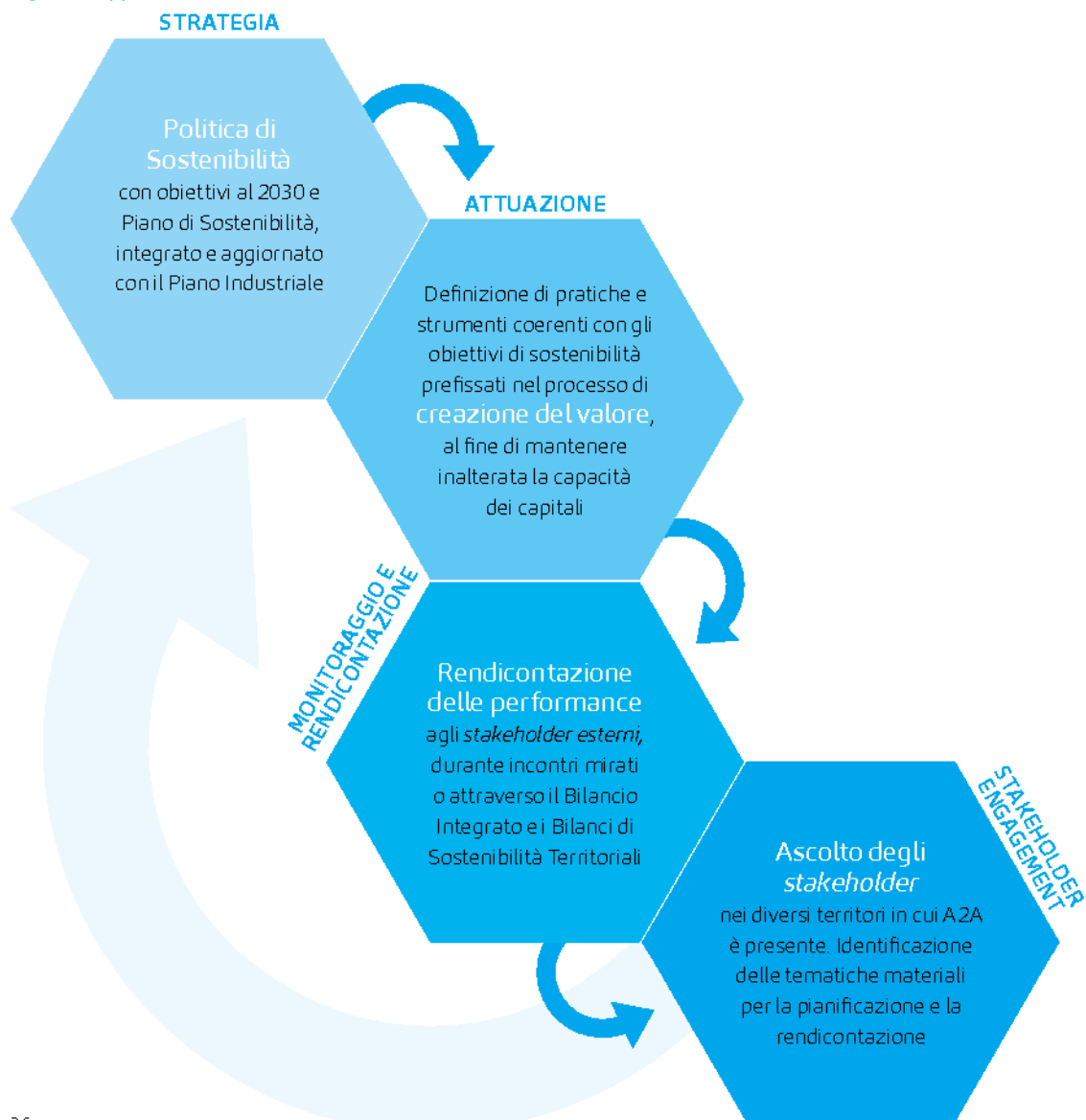
Infine, non si può non ricordare che il 2019 si è chiuso con l'annuncio da parte del nuovo Presidente della Commissione UE, Ursula von der Leyen, del cosiddetto *Green Deal*, una strategia da tradurre in norme, strumenti, azioni da mettere in campo nei prossimi anni, che esprimono la chiara volontà da parte dell'UE di proporsi come *leader* mondiale dell'economia *green*, impegnandosi ad azzerare l'impatto climatico del Continente entro il 2050 e a creare nuovi posti di lavoro. Questo significherà decarbonizzare il settore energetico, ristrutturare gli edifici, sostenere le industrie che adottano modelli di produzione circolari, favorire la mobilità sostenibile. Il piano UE si propone di mobilitare investimenti per almeno 1.000 miliardi di euro nei prossimi dieci anni, attingendo a fondi strutturali europei e nazionali, ma anche ad investimenti pubblici e privati, con un ruolo importante affidato alla BEI (Banca Europea degli Investimenti) e con l'impegno da parte dell'UE di aiutare gli investitori, attraverso la definizione di

un'ideale "Tassonomia", a identificare con criteri significativi i progetti sostenibili. In questo quadro, è previsto anche il *Just Transition Fund*, un fondo di 100 miliardi di euro destinati a "non lasciare indietro nessuno" in questa trasformazione, tutelando le regioni che dalla decarbonizzazione potrebbero avere significativi impatti, in termini soprattutto di perdita di posti di lavoro.

## L'approccio alla sostenibilità di A2A

Fin dalla sua nascita, A2A ha fatto della sostenibilità uno dei suoi valori fondanti nonché un paradigma di *business*. Per A2A essere sostenibili significa generare e distribuire valore in modo duraturo e autonomo, stando attenti a conciliare le esigenze dei soggetti con i quali interagisce ogni giorno, come: clienti, fornitori, associazioni e istituzioni. Alla luce di questi elementi, l'approccio di A2A alla sostenibilità si configura come olistico e circolare allo stesso tempo.

Figura 7\_Approccio alla Sostenibilità



### 3.2 La Politica e il Piano di Sostenibilità

È passato ormai un quadriennio da quando A2A ha deciso di impegnarsi formalmente e pubblicamente a contribuire al raggiungimento degli SDGs, attraverso due documenti: un documento strategico, la Politica di Sostenibilità al

2030, ed uno più operativo, il Piano di Sostenibilità, che prende a riferimento il quinquennio, identificando azioni e obiettivi quantitativi, che vengono monitorati e aggiornati annualmente, in maniera integrata al Piano Industriale.

#### La Politica di Sostenibilità

Con la Politica di Sostenibilità al 2030, A2A dichiara il suo intento di aiutare le comunità in cui opera ad essere più sostenibili, attraverso una gestione responsabile delle proprie attività. La Politica, nata da un processo partecipato interno all'azienda e approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2016, prende le mosse dall'analisi dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, della loro rilevanza e del loro impatto sulla catena del valore del Gruppo. Sono stati scelti in particolare undici SDGs sulla base dei quali A2A ha definito le priorità e gli impegni al 2030, considerando anche le evidenze emerse dall'analisi di materialità, dai forum Ascolto, dal Piano Industriale, dalle richieste delle agenzie di *rating* e dal *benchmark* con i *competitor*. Gli impegni e le azioni, frutto di quest'analisi, sono riconducibili a quattro pilastri (Economia Circolare, Decarbonizzazione, *Smart Solution*, *People Innovation*), che costituiscono delle sfide essenziali per il *business* di A2A.

Figura 8\_Pilastri della Sostenibilità di Gruppo



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
**Strategia di  
sostenibilità**

*Il contesto  
di riferimento*

**La Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità**

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## ECONOMIA CIRCOLARE

Storicamente e ben prima che si iniziasse a parlare diffusamente di economia circolare, A2A aveva già adottato un modello di *business* orientato al massimo recupero di risorse nelle proprie attività: dal recupero di materia ed energia dai rifiuti al ricircolo delle acque per gli autoconsumi delle centrali termoelettriche, al recupero di energia dai fanghi a valle dei processi di depurazione, solo per fare qualche esempio. Per A2A e le sue attività, infatti, economia circolare significa gestire in modo sostenibile tutte le risorse, non solo i rifiuti, facendo attenzione tanto al riutilizzo delle risorse, quanto alla riduzione nella produzione dei rifiuti fino alla valorizzazione e tutela massima di ciascuna risorsa, a cominciare da quella idrica.

## DECARBONIZZAZIONE

Il tema dell'economia circolare risulta per molti aspetti legato a quello della decarbonizzazione, se si pensa, ad esempio, all'obiettivo di azzerare i conferimenti in discarica, da cui hanno origine enormi quantitativi di gas a effetto serra. Inoltre, consapevoli del nostro ruolo e del nostro impatto sul tema delle emissioni, ci impegniamo da sempre a mettere in pratica gli indirizzi degli accordi internazionali sul clima e della Strategia Energetica Nazionale: puntiamo e investiamo sulle fonti rinnovabili e sull'innovazione per ridurre le emissioni e l'utilizzo di fonti fossili. Sviluppiamo le nostre reti elettriche, gas e di teleriscaldamento perché siano strutture efficienti, resilienti e aperte, favorendo l'apporto della generazione elettrica distribuita, il recupero di calore di scarto da processi industriali, l'utilizzo del biometano.

## SMART SOLUTION

Per supportare lo sviluppo delle città come luoghi dove vivere e lavorare bene, nel rispetto del territorio e delle risorse naturali, A2A offre ai clienti, alle istituzioni e alle comunità servizi "intelligenti", che grazie alle nuove tecnologie *smart* e *digital*, ottimizzano l'uso delle risorse. Mobilità sostenibile, efficienza energetica, sensoristica, *advanced analytics*, intelligenza artificiale, domotica sono alcune delle parole chiave che disegneranno il futuro. L'innovazione, sviluppata in forma partecipata con Università, Centri di Ricerca e *Start up*, diventa cruciale per sviluppare continuamente nuovi servizi che siano utili e funzionali ad una migliore qualità della vita.

## PEOPLE INNOVATION

Proprio l'attenzione alle persone all'interno e all'esterno di A2A rappresenta il *fil rouge* del pilastro *People Innovation*. Infatti, ci preoccupiamo di offrire ai nostri dipendenti elevati *standard* di salute e sicurezza, iniziative di formazione, *benefit* e programmi di *welfare*. Allo stesso modo ci impegniamo per i territori in cui siamo presenti garantendo la massima trasparenza sulle nostre attività e sulle nostre *performance*, intraprendendo moltissime iniziative di *stakeholder engagement* e attuando attività di sensibilizzazione e formazione nelle scuole.

## Il Piano di Sostenibilità 2020 - 2024

Il Piano di Sostenibilità è stato sviluppato insieme alla Politica ed è uno strumento che consente di monitorare e verificare continuamente lo stato di avanzamento degli obiettivi di sostenibilità identificati, coerentemente con le priorità e le tempistiche del Piano Industriale. Gli obiettivi sono suddivisi nei 4 pilastri della Politica di Sostenibilità, contengono azioni puntuali e indicatori specifici, definiti di concerto con tutte le *Business Unit* del Gruppo.

In linea con con la revisione continua del Piano Industriale, anche per il Piano di Sostenibilità è stato avviato un processo di aggiornamento degli obiettivi, con l'orizzonte temporale 2020-2024, che ha portato all'eliminazione degli obiettivi raggiunti e all'aggiornamento al 2024 di quelli confermati e dei nuovi.

L'attività di aggiornamento dei Piani è stata caratterizzata da una **sempre maggiore integrazione** tra le strutture di CSR, Pianificazione e Controllo e Strategia, con un confronto **interfunzionale**

che ha avuto come obiettivo ultimo una **rappresentazione univoca di Gruppo della strategia per la creazione di valore nel tempo**, precedentemente analizzata da punti di vista differenti. Il processo ha portato all'individuazione della **quota di investimenti ESG** all'interno del Piano Industriale 2020-2024, che copre una percentuale di **oltre 75% del valore cumulato** (si vedano anche pagg. 63,65).

Nel Supplemento del presente documento è stata riportata la tabella che include tutti i 78 *KPI* del Piano di Sostenibilità 2020-2024.

Di seguito si riporta una sintesi dei principali *KPI* inclusi nel Piano di Sostenibilità di Gruppo.



Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
**Strategia di  
sostenibilità**

*Il contesto  
di riferimento*

**La Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità**

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

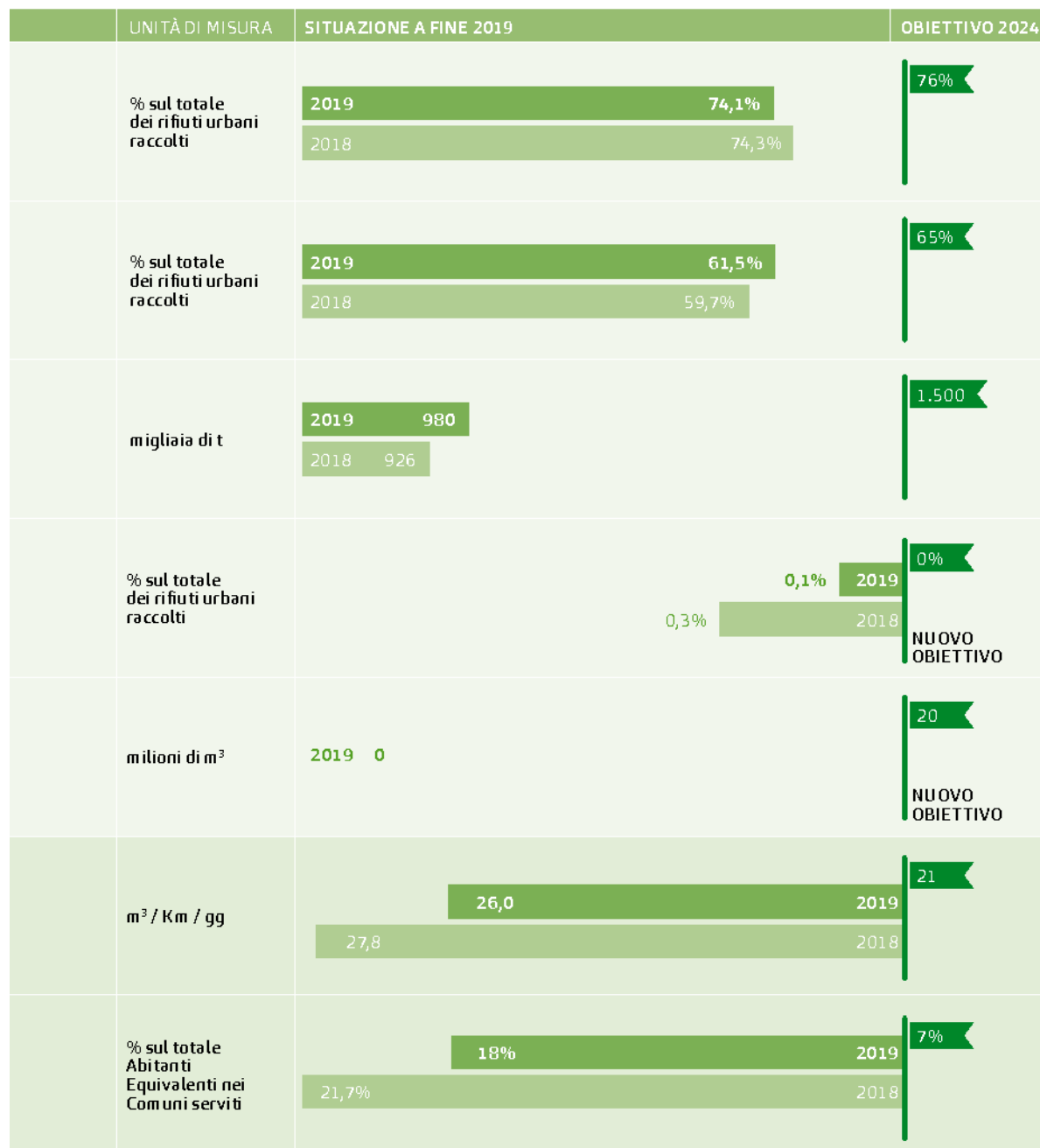
GRI  
*Content  
Index*



## ECONOMIA CIRCOLARE






SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI	
	<b>RECUPERO E TRATTAMENTO</b> Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promuovere la raccolta differenziata per aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città	Raccolta differenziata nei Comuni serviti (ad esclusione di Milano)	
		Raccolta differenziata nel Comune di Milano	
		Rifiuti trattati (urbani + speciali) finalizzati al recupero materia negli impianti del Gruppo	
		% di rifiuti urbani raccolti destinati in discarica	
		Biometano prodotto da impianti FORSU (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano)	
	<b>ACQUA</b> Implementare azioni volte alla riduzione del consumo di acqua nei processi di captazione e distribuzione per migliorare la qualità delle acque e diminuire la dispersione idrica	Perdite idriche lineari	
		Abitanti senza accesso al servizio di depurazione	

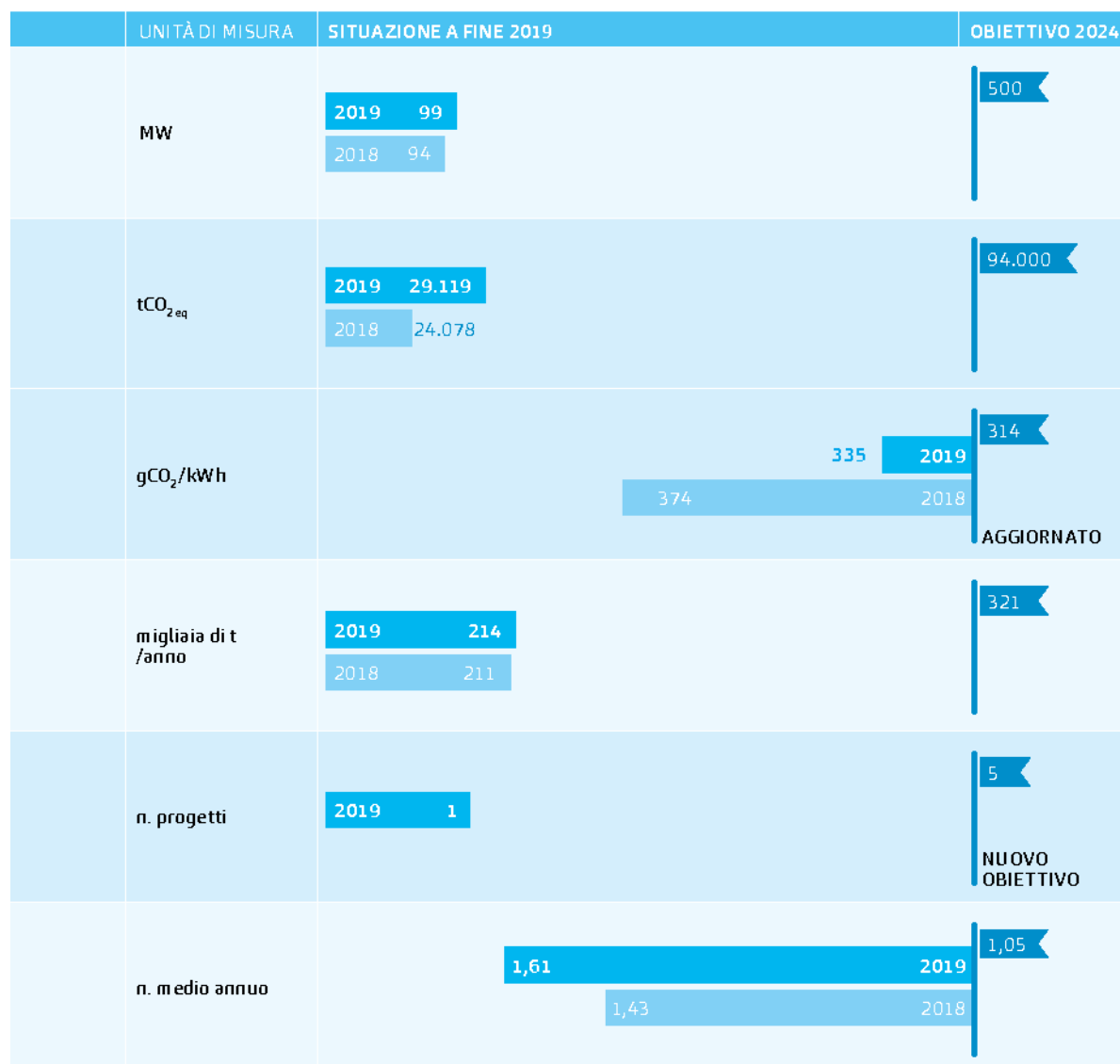


Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business2  
Governance3  
**Strategia di  
sostenibilità**Il contesto  
di riferimentoLa Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index



## DECARBONIZZAZIONE

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI	
	<b>RINNOVABILI</b> Incrementare (mantenere alte) le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili	Capacità installata da fotovoltaico	
	<b>EMISSIONI</b> Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra	Emissioni totali evitate di metano da perdite rete gas - cumulo	
		Emissioni specifiche di CO <sub>2</sub> della generazione elettrica	
	<b>TELERISCALDAMENTO</b> Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento	Emissioni CO <sub>2</sub> evitate grazie al teleriscaldamento	
	<b>TRANSIZIONE ENERGETICA</b> Sviluppare iniziative per garantire la stabilità e la sicurezza del sistema energetico nella transizione verso la neutralità climatica	Progetti abilitanti al processo di transizione energetica (storage, flessibilizzazione e potenziamento CCGT e compensatori sincroni)	
	<b>SMART GRID</b> Migliorare le infrastrutture di accesso alle informazioni ( <i>smart grid</i> ) e la resilienza delle reti	Interruzione per utente BT ambito alta concentrazione (700A) dovuto ad interruzioni senza preavviso lunghe	

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business2  
Governance3  
Strategia di  
sostenibilitàIl contesto  
di riferimentoLa Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index



## SMART SOLUTION

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI	
	<b>DIGITAL</b> Sviluppare servizi e canali innovativi ( <i>web, mobile, gamification</i> ) per fidelizzare la clientela	Clienti iscritti allo sportello <i>online</i>	
	<b>GREEN MARKETING</b> Implementare campagne di comunicazione e sensibilizzazione dei clienti verso prodotti e servizi ecosostenibili	Energia verde venduta al segmento <i>mass market</i>	
	<b>EFFICIENZA NEGLI USI FINALI</b> Sviluppare interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	CO <sub>2</sub> evitata grazie all'attività ESCo industriali - cumulato	
	<b>SMART CITY</b> Sostenere lo sviluppo della <i>Smart City</i> nel territorio in cui il Gruppo opera anche attraverso nuovi modelli di <i>business</i> che sfruttino la componente tecnologica (reti <i>smart</i> e <i>Big Data</i> )	Punti luce LED di illuminazione pubblica (numero punti luce LED totali previsti dalle convenzioni firmate con i Comuni)	
		Colonnine di ricarica gestite per veicoli elettrici (considerati colonnine, isole digitali e colonnine <i>car sharing</i> )	
		Comuni con servizi di <i>smart city</i> attivati - cumulato	

	UNITÀ DI MISURA	SITUAZIONE A FINE 2019	OBIETTIVO 2024
	n.	<div>2019 425.985</div> <div>2018 391.626</div>	700.000
	GWh	<div>2019 1.213</div> <div>2018 1.065</div>	2.100
	migliaia di t	<div>2019 2.302</div> <div>2018 1.844</div>	5.700
	n.	<div>2019 275.950</div> <div>2018 232.368</div>	417.000
	n.	<div>2019 198</div> <div>2018 168</div>	AGGIORNATO 1.500
	n.	<div>2019 24</div> <div>2018 2</div>	50

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business2  
Governance3  
**Strategia di  
sostenibilità**Il contesto  
di riferimentoLa Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index





## PEOPLE INNOVATION

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI	
	<b>MbO</b> Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del <i>Management</i> e KPI Sostenibilità)	Peso MbO di sostenibilità	
 	<b>WELFARE, DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ</b> Sviluppare politiche di <i>welfare</i> innovative, anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione <i>junior</i> e <i>senior</i>	Dipendenti coinvolti in <i>Smart Working</i>	
		Donne in posizione di responsabilità	
	<b>RESPONSIBLE PROCUREMENT</b> Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i <i>contractors</i> e altri fornitori. Sviluppare politiche di <i>Green Procurement</i>	Incidenza dei criteri di sostenibilità nel processo di <i>vendor rating</i>	
 	<b>EDUCAZIONE</b> Consolidare e, ove possibile, migliorare i piani di attività di educazione ambientale e promuovere la consapevolezza dei rischi associati al cambiamento climatico presso l'opinione pubblica	<i>Stakeholder</i> coinvolti in iniziative di Educazione Ambientale e visite agli impianti	
	<b>SALUTE E SICUREZZA</b> Consolidare il piano di attività di formazione e prevenzione per ridurre gli infortuni e sviluppare nuove iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori	Indice Infortunistico ponderato	

	UNITÀ DI MISURA	SITUAZIONE A FINE 2019	OBIETTIVO 2024
	% sul totale	<div> <div>2019 7%</div> <div>2018 6%</div> </div>	10%
	% sul totale impiegatizio	<div> <div>2019 18%</div> <div>2018 18%</div> </div>	25%
	% sul totale dipendenti responsabili	<div> <div>2019 21%</div> <div>2018 20%</div> </div>	25%
	% indicatori sul totale	<div> <div>2019 2%</div> <div>2018 2%</div> </div>	12%
	n. per anno	<div> <div>2019 70.755</div> <div>2018 63.300</div> </div>	80.000
	indice di frequenza x indice di gravità	<div> <div>15,3 2019</div> <div>20,7 2018</div> </div>	14,0

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business2  
Governance3  
**Strategia di  
sostenibilità**Il contesto  
di riferimentoLa Politica  
e il Piano di  
Sostenibilità4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index





# 4

## *Stakeholder engagement* e Analisi di materialità



Un rapporto basato sull'ascolto, sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo degli *stakeholder* non rappresenta solo una forma di responsabilità del Gruppo nei confronti del contesto in cui opera, ma anche una fonte di preziose informazioni, spunti e idee per recepire le esigenze dei territori e rispondervi in modo efficace, promuovendo lo sviluppo locale e anticipando eventuali criticità. Il radicamento sul territorio che caratterizza A2A ha permesso nel tempo di costruire e mantenere relazioni costruttive, solide e durature con i diversi interlocutori dell'azienda, portatori di visioni, interessi e opinioni differenti, ma tutte estremamente rilevanti per comprendere appieno i bisogni delle comunità in cui A2A opera.

Il processo di ascolto degli *stakeholder*, attuato con iniziative e canali più o meno strutturati, nasce infatti con l'obiettivo di generare valore condiviso e duraturo e si traduce in una conciliazione degli interessi del Gruppo con quelli dei propri interlocutori.

Al fine di tenere traccia delle proprie attività di coinvolgimento, nonché di rispondere alle necessità dei territori nel modo più efficace e sinergico possibile tra

le diverse società del Gruppo, A2A ha introdotto sin dal 2013 un sistema di *reporting* delle attività di *stakeholder engagement*, basato sull'alimentazione, da parte delle principali funzioni aziendali, di un *database* che mappa - con cadenza semestrale - gli *stakeholder* rilevanti, le attività di coinvolgimento attuate, i temi affrontati, nonché le esigenze emerse.

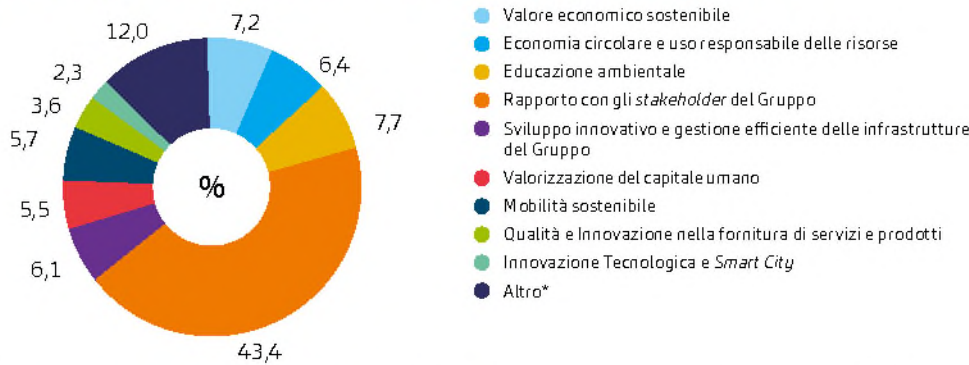
Nel corso del 2019, sono state realizzate **oltre 750 iniziative di coinvolgimento** dei portatori di interesse, numero fortemente in crescita rispetto al 2018. I gruppi di *stakeholder* maggiormente coinvolti sono stati le istituzioni nazionali e locali, le comunità locali, i cittadini e i dipendenti. Gli *stakeholder* sono stati coinvolti prevalentemente attraverso incontri, convegni, conferenze stampa ed eventi. Anche nel 2019, analogamente agli anni precedenti, gran parte delle iniziative, oltre 150, hanno coinvolto più categorie di *stakeholder*, a conferma del ruolo centrale che A2A assume quale elemento catalizzatore nel favorire l'ascolto e la condivisione di idee, esperienze e punti di vista, e nel mettere in circolo *best practices* al fine di migliorare, con il contributo di tutti, i servizi offerti alle comunità e la qualità della vita dei territori in cui il Gruppo è presente.

Figura 9\_Engagement in A2A: i principali *stakeholder* coinvolti



A seguito delle diverse attività di ascolto messe in atto dal Gruppo, le tematiche emerse vengono raggruppate in macrocategorie che sintetizzano il principale aspetto trattato in ogni iniziativa. Per maggiori dettagli sulle iniziative realizzate si vedano pagg. 10-18 del Supplemento al presente documento.

Figura 10\_Principali tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement



\* Altro include: Diversità e welfare aziendale, Responsabilità e Sicurezza nella fornitura di servizi e prodotti, Condotta etica del business, Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, Lotta al cambiamento climatico, Uso efficiente dell'acqua, Rischi e opportunità di sostenibilità, Gestione responsabile della catena di fornitura, Qualità dell'acqua distribuita, Tutela della biodiversità, Sostenibilità nella Governance



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
Governance

3  
Strategia di sostenibilità

4  
**Stakeholder engagement e Analisi di materialità**

I forum Ascolto  
Analisi e matrice di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
Capitale Manifatturiero

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

## LA REPUTAZIONE DI A2A A BRESCIA

Nel 2019, il Gruppo ha realizzato, in collaborazione con IPSOS, una indagine sulla reputazione di A2A a Brescia, volta a comprendere meglio non solo la percezione dei bresciani sui servizi erogati dall'azienda, ma anche, più in generale, il clima nella città e la fiducia nei principali attori del territorio. L'indagine ha coinvolto, nel mese di settembre, attraverso interviste telefoniche, 800 cittadini maggiorenni residenti nel comune, un campione (per età, genere e titolo di studio) ponderato rispetto alla realtà demografica e sociale di Brescia.

I risultati dell'indagine si sono rivelati molto positivi. Cresce, infatti, rispetto al passato il livello di soddisfazione per la qualità della vita (87% contro il 78% del 2014) e aumenta anche la percentuale di coloro che ne hanno registrato un miglioramento negli ultimi anni (31% contro il 15% del 2014).

**Il Gruppo è percepito dal 78% del campione come una realtà vicina alle esigenze della città** e la maggioranza degli intervistati pensa che negli ultimi anni A2A abbia investito nella città di Brescia più che in passato, dando un notevole contributo anche in termini di innovazione.

I servizi offerti da A2A sul territorio sono valutati positivamente dal 94% degli intervistati; tra gli

aspetti più positivi spiccano: il cambiamento del metodo di raccolta dei rifiuti introdotto nel 2016, che ha portato ad un notevole incremento della percentuale di raccolta differenziata fino ad arrivare al 73%; il miglioramento della qualità dell'acqua distribuita, ad indicare che gli importanti investimenti realizzati da A2A per l'abbattimento dei livelli del cromo esavalente si sono rivelati efficaci; il termoutilizzatore, che viene considerato un impianto efficiente, all'avanguardia e sicuro da quasi 9 intervistati su 10.

Dall'indagine sono emersi anche gli aspetti che destano più preoccupazione tra i cittadini di Brescia, ossia la qualità dell'aria e l'inquinamento del sottosuolo. Tra i servizi offerti dal Gruppo, sicuramente bisognerà investire su una più efficace comunicazione dei servizi digitali e della rete di ricarica cittadina per veicoli elettrici: infatti, quasi il 40% dei bresciani non la conosce, sebbene da un punto di vista qualitativo sia un servizio valutato positivamente dal 44% degli stessi.

Infine, anche dal punto di vista del contributo allo sviluppo locale, A2A gode di una buona reputazione. L'indagine ha infatti fatto emergere come quasi due bresciani su tre la consiglierebbero al figlio di un amico come un'ottima azienda in cui lavorare.

## LA NUOVA SEZIONE DEL SITO *CORPORATE* DEDICATA ALLA SOSTENIBILITÀ

A maggio 2019 è andata online una nuova sezione del sito corporate dedicata alla sostenibilità, che ne racchiude gli aspetti salienti: Bilancio Integrato, Piano e Politica di Sostenibilità, Finanza Sostenibile, Progetti territoriali e programma forumAscolto.

La sezione è stata progettata per massimizzarne la fruibilità e dare una lettura trasversale delle azioni che portiamo avanti in ambito sostenibilità, ma che si intersecano con le diverse attività del Gruppo.

In particolare, una veste tutta nuova è stata data al Bilancio Integrato, che può essere navigato in diverse direzioni:

- attraverso i 4 pilastri della nostra Politica di Sostenibilità (Economia Circolare, Decarbonizzazione, *Smart Solution*, *People Innovation*);
- a partire dai 11 SDGs (*Sustainable Development Goals* – Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU), ai quali si ispira la nostra Politica di Sostenibilità;
- attraverso i temi materiali, ovvero i temi più rilevanti per gli *stakeholder* e per l'Azienda.



Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

*I forumAscolto  
Analisi e matrice  
di materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
*Content  
Index*



## 4.1 I forumAscolto

Per il Gruppo A2A è importante fornire servizi con la massima qualità ed efficienza e rispondere alle aspettative delle persone. Per questo, dal 2015 è stato definito un modello strutturato di ascolto e dialogo con gli *stakeholder* (clienti, fornitori, associazioni consumatori e ambientaliste, ecc.) dei territori in cui opera: il forumAscolto. Questa iniziativa è nata con l'obiettivo di comprendere meglio le esigenze e le specificità dei singoli territori, aprire il confronto sui temi di maggior rilievo e promuovere lo sviluppo di idee e progetti capaci di creare valore condiviso per le comunità locali. Ad oggi sono stati realizzati 6 forumAscolto (Brescia, Milano, Bergamo, Valtellina-Valchiavenna, Friuli Venezia Giulia, Piemonte) da cui sono nati 18 idee e progetti che il Gruppo in questi anni ha realizzato.

Le ultime due tappe del forumAscolto, in Friuli Venezia Giulia nel 2017 e in Piemonte nel 2018, hanno previsto una *call to action*, con l'obiettivo di promuovere progetti imprenditoriali in linea con le esigenze delle comunità locali.

Nel 2019, si sono conclusi i progetti legati alla *call* **"creiAMO FVG"**, per iniziative volte a dare un nuovo impulso al settore turistico "sostenibile" della Regione: - per la provincia di Udine, il progetto **"Albergo diffuso Sauris"**, che ha previsto l'organizzazione di attività esperienziali da realizzare nel bacino lacustre di Sauris, attraverso l'utilizzo di canoe, *kayak* e barche elettriche, abbinate ad altre esperienze di tipo culturale e dalla scoperta dei prodotti agroalimentari locali; il 30 giugno 2019, con un evento aperto al pubblico, sono state avviate le attività sul lago di Sauris, che sono continuate durante tutta l'estate; - per la provincia di Gorizia, il progetto **"ISONZO: il fiume ed i suoi borghi – una storia su 2 ruote"**, che ha promosso il turismo lungo il bacino dell'Isonzo attraverso l'utilizzo della bicicletta, sviluppando pacchetti turistici di più giorni e avvalendosi di collaborazioni con *tour operator* locali e con altre realtà del territorio; l'iniziativa è stata avviata ed è stata promossa durante il *North East Bike Festival* di Monfalcone a maggio 2019.

Sono, inoltre, stati selezionati e premiati a luglio i progetti vincitori della *call* **"creiAMO PIEMONTE"**, costruita a partire dai bisogni espressi dagli *stakeholder* presenti al forumAscolto Piemonte, che avevano individuato come priorità per il proprio territorio lo sviluppo delle fonti energetiche alternative e la sensibilizzazione, in particolare rivolta ai giovani, sui temi della sostenibilità. I due progetti vincitori, ai quali è garantito, oltre ad un sostegno economico, un percorso di *light incubation* per lo sviluppo dell'idea progettuale, sono:

- **"Mercato Circolare"**: l'idea è quella di utilizzare diversi canali per sensibilizzare sul tema dell'economia circolare. Per i più piccoli, si prevede la rivisitazione di un noto racconto secondo i principi dell'economia circolare; per i più grandi, la promozione dell'utilizzo dell'*app* Mercato Circolare e l'attivazione di percorsi di *serious game* nelle scuole superiori. Parallelamente, verrà proposto sui territori anche uno spettacolo teatrale sul tema, rivolto ai cittadini di ogni età;
- **"Accademia Dello Spettacolo"**: l'iniziativa prevede la realizzazione di un *musical* (*Musicanti di Breme*) sul tema della sostenibilità energetica ed ambientale. Il *musical* sarà veicolato nelle principali scuole, anche fornendo agli insegnanti copione e basi musicali per realizzare l'opera in autonomia, presso i propri istituti e con i propri allievi.

Sempre nel 2019, al fine di ridisegnare lo strumento del forumAscolto per renderlo più rispondente alle nuove esigenze di *business* del Gruppo, è stata effettuata una *survey* interna per capire la percezione dell'utilità del programma e individuarne i futuri obiettivi. In generale, è stata condivisa una valutazione positiva del programma e del suo contributo al rafforzamento della posizione di A2A sui territori. L'attività di ascolto quindi proseguirà nei prossimi anni, perseguendo un duplice obiettivo: da un lato raccontare le attività di A2A e individuare progetti a valore condiviso, dall'altro coinvolgere i portatori di interesse in una pianificazione condivisa della strategia del Gruppo su quel territorio. Nel 2020 si prevede di realizzare, in questa logica, due forumAscolto.

I risultati dei forumAscolto vengono comunicati regolarmente agli *stakeholder* e alla comunità tramite eventi dedicati, in cui sono presentati anche i **Bilanci di Sostenibilità Territoriali**. Nel 2019 sono stati pubblicati i Bilanci di Sostenibilità Territoriali di Brescia (quinta edizione), Valtellina-Valchiavenna (quarta edizione), Bergamo (quarta edizione), Milano (terza edizione), Friuli Venezia Giulia (terza edizione) e Piemonte (seconda edizione). Queste edizioni, analogamente a quelle precedenti, contengono una descrizione del contributo di A2A al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU specifica per territorio e sono state realizzate, sia nella versione cartacea, più sintetica, sia nella versione web, più approfondita (per maggiori informazioni visitare il sito [www.forumascoltoA2A.eu](http://www.forumascoltoA2A.eu)).

Nel 2019, le presentazioni dei Bilanci di Sostenibilità Territoriali sono state effettuate in tutti i territori coinvolti, ma nei territori di Milano e Brescia sono stati realizzati eventi aperti a tutta la cittadinanza (vedi *box* dedicato).

## BILANCI DI SOSTENIBILITÀ TERRITORIALI: A2A INCONTRA I CITTADINI

### Milano

Il 9 luglio A2A ha presentato a Milano, con il convegno **"Il valore industriale della sostenibilità"**, presso la Sala Cinema del Centro *City Life*, i suoi impegni e le sue azioni per contribuire alla realizzazione degli obiettivi dell'Agenda ONU al 2030, sintetizzati nel **Bilancio Integrato** e nel **Bilancio di Sostenibilità di Milano**. L'incontro ha creato l'occasione anche per un confronto, tra esperti del settore, sul tema della finanza sostenibile. Il convegno ha rappresentato solo una parte dell'evento, che ha previsto molteplici altre iniziative che, durante l'intera giornata, hanno coinvolto famiglie, bambini e tutta la cittadinanza negli spazi del parco *City Life*:

**Infopoint**: il primo punto di contatto con il pubblico per dare informazioni su A2A, ma anche per raccogliere esigenze e idee dei cittadini attraverso un questionario;

**A2A per la città**: un'area allestita con soluzioni innovative sviluppate da A2A, come panchine *smart*, cestini intelligenti, totem interattivi, sensori di monitoraggio ambientale, insieme ad un percorso divertente per testare i monopattini elettrici;

**Installazione social "La terra è nostra"**: una enorme sfera con il *claim* "La terra è nostra" come sfondo per i *selfie*;

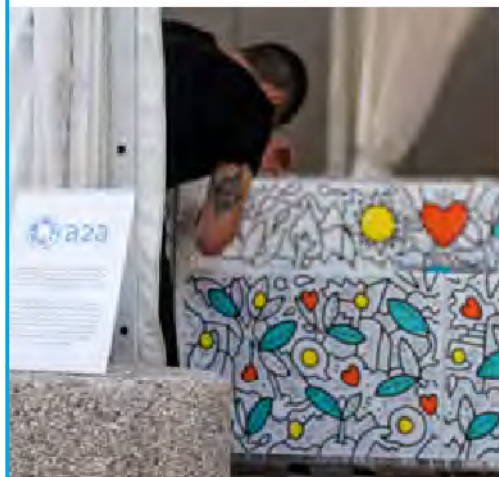
**Street art**: creazione artistica *live* di un gruppo di famosi *street artist*, guidati da Atomo Tinelli, che hanno trasformato in opere d'arte alcuni mobili in cartone riciclato, per supportare il Banco dell'energia;

**Attività per bambini**: tre postazioni di gioco sul tema dell'economia circolare.

### Brescia

Il 29 ottobre 2019, nell'ambito del convegno **"Il Valore della Sostenibilità. Educare per raggiungere gli obiettivi dell'Agenda 2030"** organizzato da A2A in collaborazione con l'Università degli Studi di Brescia, è stata presentata la **5ª edizione del Bilancio di Sostenibilità Territoriale di Brescia**. Il Convegno ha rappresentato anche un momento di approfondimento sull'obiettivo dell'Agenda ONU dedicato all'**Istruzione di qualità**. Durante l'evento, **Max Laudadio**, conduttore televisivo, noto anche come uno degli inviati di Striscia la Notizia, ha presentato **A2Action**, la caccia al tesoro digitale – una sfida riservata ai bresciani dedicata alla sostenibilità, che metteva in palio tre mezzi di trasporto *"green"*.

La caccia al tesoro digitale è stata aperta dal 9 al 15 novembre. I partecipanti dovevano rispondere nel più breve tempo possibile a 10 domande, che venivano pubblicate, a distanza di qualche ora una dall'altra, sul sito dedicato all'iniziativa. Alcune prove richiedevano, secondo il meccanismo della caccia al tesoro, di recarsi in luoghi specifici della città (Fonte di Mompiano, sede dell'Università in Santa Chiara e Giornale di Brescia) in un certo giorno e orario. Tutti i partecipanti sono stati invitati alla premiazione finale del 15 novembre. Il primo assoluto in classifica si è aggiudicato una Vespa elettrica, mentre, tra tutti quelli che hanno risposto correttamente alle 10 domande, sono stati sorteggiati i vincitori di due biciclette elettriche.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
**Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità**

**I forum Ascolto**  
Analisi e matrice  
di materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 4.2 Analisi e matrice di materialità

Il processo di aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo A2A**, come di consueto, è finalizzato a rilevare le tematiche materiali per A2A e per i propri *stakeholder* per l'annualità 2019.

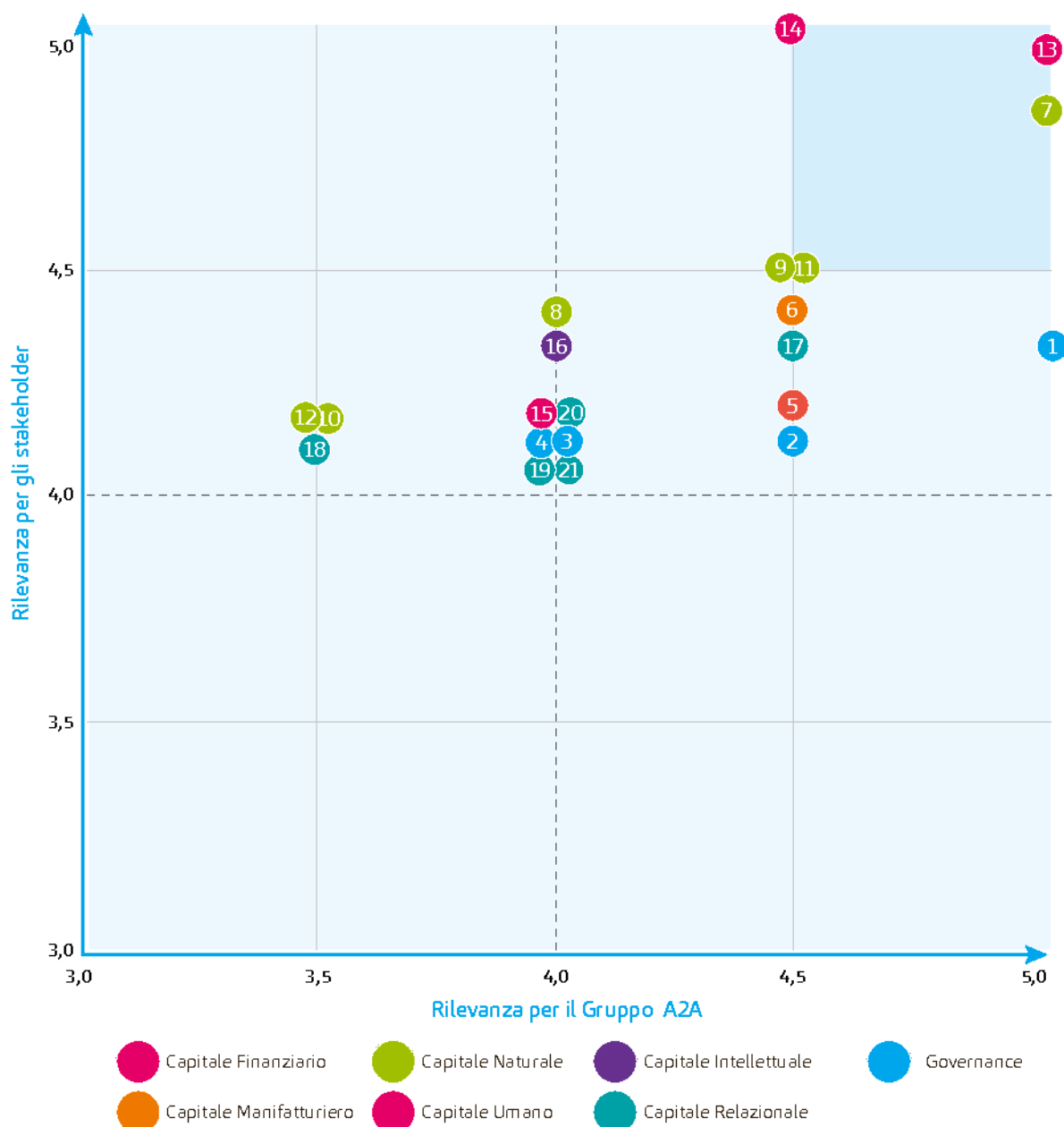
Il processo permette agli *stakeholder* e ai vertici aziendali di valutare, con una scala da 1 a 5 (dove 1 identifica un tema come irrilevante e 5 come strategico), **21 tematiche** che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di *governance* del Gruppo.

Per misurare la **rilevanza per gli stakeholder** sono state utilizzate le valutazioni emerse da un'indagine

svolta dall'Istituto Ipsos, che ha coinvolto cittadini, clienti, fornitori, istituzioni, media, movimenti politici, associazioni ambientaliste, associazioni di categoria e associazioni di consumatori, e i risultati di un sondaggio *online* che ha coinvolto 500 dipendenti con posizioni di responsabilità. Per misurare la **rilevanza per A2A**, è stato inviato un questionario *online* alle prime linee aziendali.

I risultati dell'analisi sono stati quindi presentati al Comitato Sostenibilità e Territorio e portati in approvazione nella riunione del 20 gennaio 2020 del Consiglio di Amministrazione di A2A, che ha deliberato la seguente matrice.

Figura 11\_Matrice di materialità



La nuova matrice è quindi caratterizzata da una sostanziale conferma delle tematiche individuate nel 2018, con lievi spostamenti influenzati - lato *stakeholder* esterni - da una maggiore consapevolezza sui temi di sostenibilità, e da parte del Gruppo dalla volontà di mandare un chiaro messaggio sulla strategia sempre più sostenibile che si sta perseguendo. Si evidenzia infatti che nel riquadro più alto per

entrambe le parti sono presenti temi nei quali A2A sta ponendo sempre maggiore attenzione e impegno, come: Valorizzazione del Capitale Umano, Qualità dell'acqua distribuita, Economia Circolare, Lotta al cambiamento climatico e Salute e sicurezza sul lavoro. Si sottolinea, inoltre, come il tema della Condotta etica del *business* costituisca una delle tre tematiche cui il C.d.A. di A2A ha attribuito la massima rilevanza.

CAPITALE	N.	TEMA
Governance	1	Condotta etica
Governance	2	Sostenibilità nella Governance
Governance	3	Rischi e opportunità di sostenibilità
Governance	4	Diritti Umani
Capitale Finanziario	5	Valore economico sostenibile
Capitale Manifatturiero	6	Gestione efficiente delle infrastrutture
Capitale Naturale	7	Economia circolare
Capitale Naturale	8	Uso efficiente dell'acqua
Capitale Naturale	9	Lotta al cambiamento climatico
Capitale Naturale	10	Biodiversità
Capitale Naturale	11	Qualità dell'acqua distribuita
Capitale Naturale	12	Mobilità sostenibile
Capitale Umano	13	Salute e sicurezza sul lavoro
Capitale Umano	14	Valorizzazione del capitale umano
Capitale Umano	15	Diversità e <i>welfare</i>
Capitale Intellettuale	16	Innovazione e <i>smart city</i>
Capitale Relazionale	17	Responsabilità e Sicurezza nella fornitura di servizi e prodotti
Capitale Relazionale	18	Qualità e Innovazione nella fornitura di servizi e prodotti
Capitale Relazionale	19	Rapporto con gli <i>stakeholder</i> del Gruppo
Capitale Relazionale	20	Educazione ambientale
Capitale Relazionale	21	Gestione responsabile della catena di fornitura

Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*  
*I forum Ascolto*

*Analisi e matrice  
di materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
*Content  
Index*







# 5 Capitale Finanziario



## INPUT

49,2% Capitale Sociale di A2A  
quotato in Borsa

*Green Financing Framework* per sostenere  
e sviluppare la finanza sostenibile

6 Indici Etici  
in cui A2A è presente

819<sup>M€</sup>  
di progetti approvati con  
finanziamenti BEI

## SERVIZI E PROCESSI A2A

400<sup>M€</sup>  
Emissione del primo  
*Green Bond* di Gruppo

1.927<sup>M€</sup>  
di valore aggiunto distribuito  
agli *stakeholder* del Gruppo

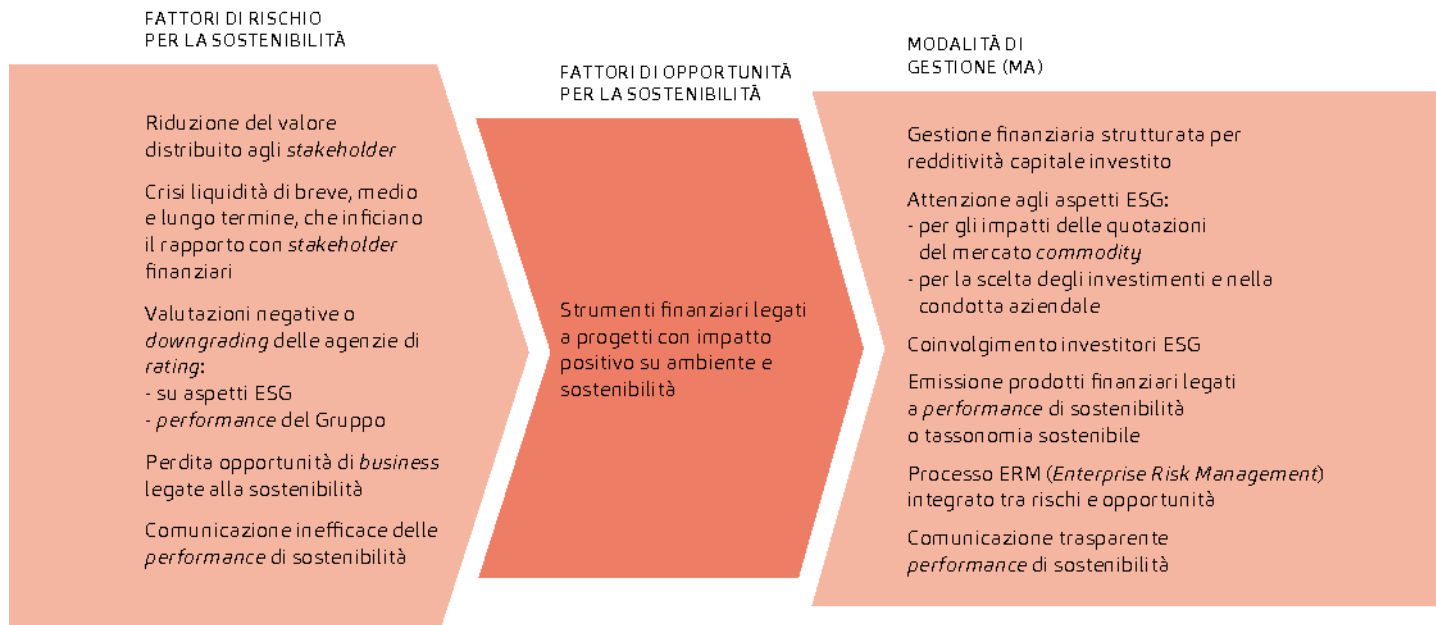
33%  
dell'indebitamento di Gruppo proveniente  
da finanziamento sostenibile

Nuova definizione di  
investimenti responsabili  
secondo criteri ESG

## OUTCOME

## CREAZIONE DI VALORE ECONOMICO SOSTENIBILE

Promuovere la redistribuzione agli *stakeholder* del Gruppo del valore economico generato, la valorizzazione degli aspetti ambientali e sociali per consolidare i rapporti con la comunità finanziaria, la capacità di attrarre nuovi investitori sensibili alla sostenibilità.



Si rappresenta che al 31 dicembre 2019 il perimetro di rendicontazione del seguente capitolo è allineato con quello del Bilancio Consolidato di Gruppo, tenendo quindi in considerazione il Gruppo ACSM – AGAM e le società escluse per altre motivazioni dal Bilancio Integrato. Per ulteriori dettagli si rimanda al Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2019.

### 5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

Il **Valore Aggiunto** rappresenta la ricchezza prodotta dal Gruppo nell'esercizio ed è il risultato della differenza fra ricavi, da una parte, e costi intermedi, componenti accessorie e straordinarie, dall'altra. Tale parametro misura la **ricaduta economica dell'attività del Gruppo A2A sui suoi principali stakeholder** e quindi la capacità del Gruppo di creare valore per i propri *stakeholder*. Per determinare la formazione del Valore Aggiunto A2A utilizza la metodologia definita dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Nel 2019 il Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.927 milioni di euro (+6% rispetto al 2018).

Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione dell'azienda (673 milioni di euro, +7% rispetto al 2018), come remunerazione al personale (521 milioni di euro, in aumento del 6% rispetto alla precedente annualità) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (332 milioni di euro). Sono risultati costanti i trasferimenti a favore della comunità locale (67 milioni di euro). È inoltre aumentata la remunerazione del capitale di rischio (+17% rispetto al 2018).

### 5.2 Relazioni con gli azionisti

La capogruppo A2A S.p.A. è quotata in borsa a Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Servizi Pubblici".

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 A2A sono circa 71mila**, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori *retail*.

## AZIONI 2019

- Investimenti ESG (pag. 63)
- Emissione del primo *Green Bond* da 400 M€ (pag. 64)
- Finanziamenti BEI (pag. 64)
- Indici Etici (pag. 63)
- Processo di integrazione delle raccomandazioni TCFD (pag. 63)

### AZIONI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ



**ECONOMIA CIRCOLARE**  
Risk management

Gli **investitori istituzionali** detengono circa il 36,6% del capitale sociale (37,1% nel 2018). Il 30,9% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori statunitensi, il 18,1% da britannici, e il 10,4% da italiani. Sono inoltre presenti investitori istituzionali francesi (8,2%), con sede legale in Lussemburgo (5,8%) e investitori tedeschi (4,7%). Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici.

Gli **investitori retail** sono circa 69mila e detengono il 10,7% del capitale sociale (10,3% nel 2018). La quasi totalità dell'azionariato *retail* è residente in Italia e in particolare il 58,2% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 26,7% e il 13,0% del totale *retail*<sup>1</sup>.

Figura 13\_Azionariato di A2A (al 31 dicembre 2019)

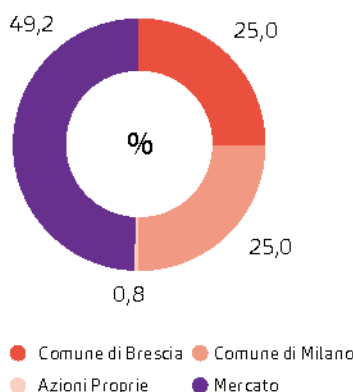


Figura 12\_Indicatori azionari

	2017	2018	2019
Dividendo per azione (DPS)* (euro)	0,0578	0,07	<b>0,0775</b>
Dividend Yield (DPS/P)**	4,1%	4,6%	<b>4,8%</b>
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	<b>3.133</b>

\* 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 maggio 2019.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
**Capitale  
Finanziario**

Valore aggiunto  
prodotto e  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti

A2A nei rating  
di sostenibilità  
Finanza Etica  
Investimenti

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## A2A negli indici di Borsa

I principali indici in cui è presente il titolo A2A sono: *FTSE MIB*, *STOXX Europe 600*, *STOXX Europe Utilities*, *EURO STOXX*, *EURO STOXX Utilities*, *MSCI Europe Small Cap* e *S&P Global Mid Small Cap*.

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2019 vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica, allo scenario energetico e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

I fattori specifici della società riguardano invece:

- la presentazione del Piano Strategico 2019-2023;
- la crescita del dividendo distribuito;
- il miglioramento progressivo delle indicazioni del *top management* sui risultati del 2019;
- il consolidamento integrale di ACSM-AGAM per l'intero anno;
- le opportunità legate al consolidamento del settore local utilities.

## Relazioni con azionisti e investitori

A2A è costantemente impegnata a fornire risposte il più possibile puntuali ed esaurienti alle esigenze e alle specifiche richieste degli *stakeholder* finanziari. A questo fine, vengono utilizzati molteplici strumenti e canali di comunicazione, quali: documentazione istituzionale (es. Bilancio Consolidato o Relazione finanziaria semestrale), documentazione *ad hoc* (*Investor Guidebook*), comunicati stampa e incontri con analisti e investitori nelle principali piazze finanziarie internazionali (*roadshow*, incontri *one-to-one*, *group meeting*, *conference call*, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di *business*, ecc.).

Per quanto riguarda le coperture degli analisti *equity*, a fine 2019, A2A risultava seguita da 9 *broker* italiani e internazionali. Prosegue inoltre in maniera strutturata l'*engagement* con le principali *Proxy Agency*, le quali forniscono agli investitori istituzionali le raccomandazioni di voto sui punti all'ordine del giorno nell'Assemblea degli Azionisti.

Notevole importanza riveste la **comunicazione via Internet** (sito *web* e *mailing*) e, nel 2019, la sezione Investitori del sito Internet è stata ulteriormente ampliata:

- è stata implementata la pagina **"Investire in A2A"** che enumera i fattori chiave più significativi per guidare l'investitore ad una scelta più consapevole;

- nuove informazioni sono state aggiunte all'***Investor Guidebook***, documento che offre una panoramica completa del Gruppo;
- è stato rinnovato il set di dati economico-finanziari dell'***Investor Databook***, che include sia le informazioni storiche dal 2008 (con un dettaglio su base trimestrale per gli ultimi 4 esercizi), che una serie di dati prospettici utili alla modellistica degli analisti;
- 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.

Il *web* rappresenta anche un efficace **canale di comunicazione con gli investitori *retail***: sul sito Internet di A2A sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ). Gli investitori *retail* possono contattare A2A via posta elettronica, attraverso il *form* presente sul sito di A2A o via lettera.

## A2A AL SUSTAINABILITY DAY DI BORSA ITALIANA

Per il terzo anno consecutivo A2A ha partecipato al **Sustainability Day** organizzato da Borsa Italiana. Il *team* di *Investor Relations*, coadiuvato da quello di *Corporate Social Responsibility*, ha incontrato 7 investitori rappresentanti di 4 fondi ESG italiani ed internazionali.

La formula scelta per l'evento è stata quella dell'**incontro di ascolto**: prima di tutto sono state recepite le osservazioni sulle *performance* e sulla rendicontazione attuale di Gruppo. Successivamente è stata sottoposta agli interlocutori la lista dei temi che concorrono alla costruzione della matrice di materialità di A2A, chiedendo loro di selezionare cinque tematiche chiave e ordinarle per rilevanza.

Il *ranking* finale è stato il seguente:

- 1° Sostenibilità nella *Governance*
- 2° Lotta al cambiamento climatico
- 3° Valore economico sostenibile e Salute e Sicurezza sul lavoro
- 4° Gestione responsabile della catena di fornitura
- 5° Economia Circolare e Uso efficiente dell'acqua

I risultati della *survey* hanno confermato la tendenza degli investitori a maturare una visione della sostenibilità a tutto tondo, orientata a valorizzare tutte le principali tematiche ESG.

### 5.3 A2A nei rating di sostenibilità

Uno dei modi in cui la sostenibilità si applica alla finanza è la pratica **dell'investimento responsabile** (SRI - *Sustainable and Responsible Investment*), in base alla quale considerazioni di ordine ambientale, sociale e/o di *governance* integrano le valutazioni di carattere finanziario che vengono svolte nel momento delle scelte di acquisto o vendita di un titolo. L'SRI viene attuato con l'inclusione delle società quotate negli **indici etici**.

Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici etici:

- FTSE4Good Index
- ECP Indices
- Ethibel Sustainability Index Excellence Europe
- EURO STOXX Sustainability Index
- Euronext Vigeo Index: Eurozone 120
- Standard Ethics Italian Index

Dal 2018 A2A ha deciso di richiedere un *rating* "solicited" a *Standard Ethics*, al fine di ottenere una valutazione esterna ed indipendente sulle sue *performance* di sostenibilità, basata su una strutturata e validata procedura di *assessment*. Grazie a iniziative implementate a seguito del primo *assessment*, in precise aree di miglioramento individuate, *Standard Ethics* ha elevato il *rating* di A2A dal precedente "EE-" a "EE".

A2A è inoltre inclusa nell'*Ethibel Excellence Investment Register* e nell'*Ethibel Pioneer Investment Register*.

Nel 2019 A2A ha confermato lo *score* di B- sul CDP *Climate Change* e sul CDP *Water questionnaire*.

Inoltre, A2A partecipa agli *assessment* di *Vigeo-Eiris*, di *RobecoSAM*, di *Sustainalytics*, di *MSCI* e del "*Top 100 Green Utilities*" (dell'*Energy Intelligence Group*).

### 5.4 Finanza Etica

"*Greening the Financial System*", la *mission* che le maggiori Istituzioni finanziarie globali stanno portando avanti negli ultimi anni, con un *trend* in crescita esponenziale, aderendo all'Agenda 2030 e soprattutto supportando la lotta al cambiamento climatico, creando nuovi strumenti finanziari (es. *Green Bond*, *Green Loan*, Investimenti agevolati BEI) che includono nelle loro logiche anche gli impatti di sostenibilità. Nel 2019 la domanda per investimenti sostenibili eccedeva l'offerta per 24 trilioni di dollari, e le strategie di investimento sostenibile rappresentavano il 60% degli *asset* gestiti da investitori europei.

A2A ha rafforzato il proprio ruolo nel mercato diventando nell'aprile 2019 membro del **Corporate Forum on Sustainable Finance**, che riunisce le maggiori *corporate* europee impegnate a sostenere e sviluppare la finanza sostenibile come strumento per contrastare i cambiamenti climatici e promuovere un'economia più sostenibile attraverso strumenti di finanziamento innovativi.

Inoltre, il Gruppo ha deciso di dotarsi di un **Green Financing Framework** grazie al quale poter emettere *green bond* e sottoscrivere ogni tipo di strumento finanziario dedicato a specifici progetti *green*. Attraverso il *Framework*, A2A comunica agli investitori ed alla collettività il proprio *commitment* ad un'**integrazione sempre più completa tra business e sostenibilità**, definisce le linee guida che si è dato il Gruppo per la selezione dei progetti finanziabili, nonché le regole per la corretta gestione dei fondi derivanti dalla sottoscrizione dei finanziamenti ed il **monitoraggio dell'impatto positivo sulle metriche ambientali e di economia circolare**.

Il documento, in linea con il Piano di Sostenibilità, è suddiviso in 3 *cluster* che si ispirano ai 17 *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite nei quali catalogare i progetti finanziabili: **Economia Circolare, Decarbonizzazione e Smart Solution**. Per ognuna di queste macro aree sono stati identificati potenziali progetti, come ad esempio nuovi impianti per il trattamento dell'acqua e dei rifiuti, investimenti per l'energia rinnovabile, progetti di efficienza energetica, ivi inclusi progetti di efficientamento degli impianti di trattamento rifiuti e generazione calore di Gruppo, progetti di trasporto sostenibile e di ammodernamento delle reti per la riduzione delle perdite o degli sprechi.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
**Capitale  
Finanziario**

Valore aggiunto  
prodotto e  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti  
A2A nei rating  
di sostenibilità  
**Finanza Etica**  
Investimenti

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



Il *Framework*, secondo le prassi di mercato, è stato sottoposto alla valutazione di un *Second Party Provider* – **Vigeo-Eiris** (primaria agenzia di *rating* ESG) che ha valutato il documento - tramite una *Second Party Opinion* - come allineato con le *best practice* di mercato, con i principi globalmente riconosciuti nell'ambito della finanza sostenibile (*Green Loan* e *Green Bond Principles* redatti dall'ICMA). Il *Framework* può essere aggiornato prima di ogni emissione per essere allineato alle strategie aziendali.

Per rafforzare il proprio impegno, individuare e sviluppare strumenti di finanza sostenibile, nonché garantire la corretta gestione del processo di selezione dei progetti ed allocazione dei fondi, **A2A ha creato un *Green Financing Committee*** interfunzionale, presieduto da Finanza e composto da Pianificazione e Controllo, *Corporate Social Responsibility*, Strategia ed Innovazione. Il Comitato interagirà con il Comitato Sostenibilità e Territorio, con il Comitato Investimenti e con i responsabili delle *Business Unit* di volta in volta coinvolte nei differenti progetti finanziabili.

## IL PRIMO GREEN BOND DI A2A

A luglio 2019, nell'ambito del *Green Financing Framework*, A2A ha allocato con successo il **primo *Green Bond***, destinato esclusivamente a investitori istituzionali a valere sul *Programma Euro Medium Term Notes*.

L'emissione, 400 milioni di euro con durata 10 anni, eseguita dopo il *roadshow* europeo che ha toccato i principali mercati di Milano, Londra, Amsterdam, Parigi, Monaco e Francoforte, ha suscitato grande interesse da parte degli investitori di tutta Europa. Il mercato ha molto apprezzato l'allineamento tra il *framework* dei *Green Bond* e i *cluster* della Politica di Sostenibilità e del Piano di Sostenibilità, infatti l'esistenza di obiettivi di sostenibilità chiari e misurabili ha facilitato il colloquio con gli investitori.

Il *Green Bond* ha ricevuto ordini per 3,2 miliardi di euro, oltre 8 volte l'ammontare offerto, e ha ottenuto uno *spread* di 105 punti base rispetto al tasso di riferimento *mid swap*.

I titoli sono stati quotati sul mercato regolamentato della Borsa del Lussemburgo e inclusi nella piattaforma dedicata ai titoli sostenibili **Luxembourg Green Exchange** (LGX). Al primo anniversario del *bond*, o alla completa allocazione delle risorse derivanti dall'emissione, verrà redatto un *Green Bond Report* contenente i progetti finanziati con le relative metriche e l'eventuale porzione di fondi non ancora allocati. Secondo le prassi di mercato, tale *report* sarà sottoposto a valutazione ed eventuale validazione da un "*independent third-party*".

**A settembre il *Green Bond* di A2A è stato incluso nel *Bloomberg Barclays MSCI Green Bond Index*.**

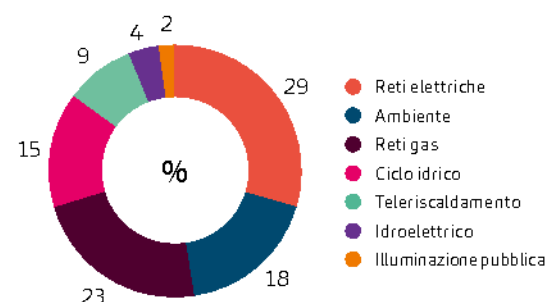
A2A intrattiene una solida e storica relazione con la **Banca Europea degli Investimenti (BEI)** a supporto del programma di investimenti del Gruppo.

L'Istituto Europeo finanzia **specifici progetti di investimento che rispondono a particolari requisiti di sostenibilità**, applicando condizioni economiche generalmente più vantaggiose rispetto alle più comuni forme di finanziamento. Il processo di istruttoria e di controllo periodico della BEI prevede la richiesta di informazioni anche di carattere tecnico-finanziario, nonché la possibilità di ispezionare le sedi/impianti interessati dai progetti finanziati.

Nel dicembre 2019 la BEI ha accordato ad A2A una linea di credito di 150 milioni di euro, avente un periodo di disponibilità di 36 mesi e utilizzabile in più *tranche* con durata di 15 anni.

Il finanziamento è finalizzato **all'estensione e alla realizzazione di reti *smart* nei Comuni di Milano, Brescia e provincia a supporto dell'elettrificazione e della transizione energetica**.

Figura 14\_Finanziamenti BEI per destinazione (%) al 31.12.2019



Al 31 dicembre 2019 il valore di tali finanziamenti è di circa 819 milioni di euro di cui 150 ancora disponibili.

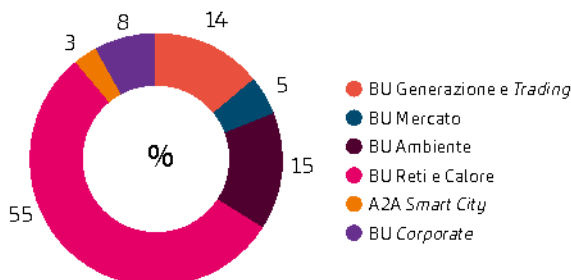
Figura 15\_2017-2019: le fonti di finanziamento tradizionali e le fonti di finanziamento sostenibili a confronto



## 5.5 Investimenti

Nel 2019 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 627 milioni di euro (+25% rispetto al 2018).

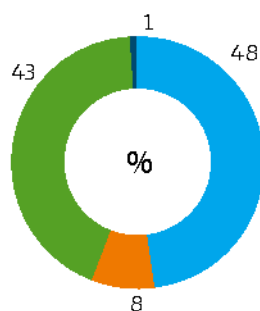
Figura 16\_Investimenti per Business Unit (%)



Di seguito una **classificazione degli investimenti 2019, basata su una logica ESG**, la cui definizione è stata elaborata da un tavolo di lavoro del *Green Financing Committee* e della funzione di Valutazione degli Investimenti (VIG). La tassonomia risulta più ampia degli investimenti *green*, individuati per l'emissione *bond*, ma in linea con le richieste di finanza sostenibile.

Il 62% degli investimenti rientra nei criteri di sostenibilità (ESG), molto stringenti, ed allineati alla Politica ed al Piano di Sostenibilità di Gruppo. Si segnala che oltre il 28% degli investimenti non inclusi (poiché riconducibili a combustibili fossili) sono tuttavia dedicati a garantire la **stabilità e la sicurezza del sistema energetico** nella fase di transizione. Nel 2020 è prevista una revisione della procedura di VIG che include nel perimetro di analisi degli investimenti anche la stima ed il monitoraggio di *KPI* di sostenibilità.

Figura 17\_Investimenti ESG



CLUSTER DELLA POLITICA E DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ	Investimenti ESG 2019 (M€)
DECARBONIZZAZIONE	186
SMART SOLUTION	29
ECONOMIA CIRCOLARE	167
PEOPLE INNOVATION	4
<b>Totale</b>	<b>385</b>

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business2  
Governance3  
Strategia di sostenibilità4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità5  
**Capitale Finanziario**

Valore aggiunto prodotto e distribuito

Relazioni con gli azionisti

A2A nei rating di sostenibilità

**Finanza Etica**  
**Investimenti**6  
Capitale Manifatturiero7  
Capitale Naturale8  
Capitale Umano9  
Capitale Intellettuale10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI  
Content Index



# 6 Capitale Manifatturiero



## INPUT

9<sup>GW</sup>

Capacità di  
generazione elettrica

1,6<sup>GW</sup>

Capacità di  
produzione termica

1,6 milioni t/a

Capacità di trattamento  
e recupero materia

15.359<sup>Km</sup>

Rete elettrica

11.240<sup>Km</sup>

Rete gas

1.195<sup>Km</sup>

Rete  
teleriscaldamento

4.019<sup>Km</sup>

Rete servizio  
idrico integrato

## SERVIZI E PROCESSI A2A

Realizzato il primo serbatoio  
di accumulo presso la Centrale  
Lamarmora a Brescia

Entrata in servizio del nuovo  
Depuratore di Nuvolera

Avviato il nuovo impianto  
di selezione della Plastica a  
Muggiano (Milano)

Installazione di compensatori sincroni, per  
garantire il servizio di regolazione continua  
della Rete di Trasmissione Nazionale

## OUTCOME

## GESTIONE EFFICIENTE DELLE INFRASTRUTTURE DEL GRUPPO

Promuovere l'innovazione tecnologica, il miglioramento delle *performance*, la continuità e l'affidabilità del servizio; sviluppo della capacità degli impianti di trattamento dei rifiuti, investimenti in energia rinnovabile e in tecnologie innovative anche attraverso l'acquisizione di nuove società strategiche per il Gruppo

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato raggiungimento *target* del Piano di sostenibilità

- efficienza energetica
- recupero e trattamento rifiuti
- generazione energia rinnovabile
- depurazione acque reflue

Malfunzionamenti o interruzione servizi di impianti o reti

*Cyber risk* o inadeguatezza sistema ICT

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATE**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Sviluppo iniziative efficienza energetica; realizzazione impianti per il recupero e trattamento dei rifiuti e depuratori; incremento *asset* di generazione da fonte rinnovabile

Efficientamento impianti e reti con manutenzione preventiva e con squadre di pronto intervento

Miglioramento infrastrutturale ICT; iniziative su *cybersecurity*; miglioramento delle piattaforme ed applicativi IT e di controllo dei processi

## 6.1 Il capitale manifatturiero nella *Business Unit* Ambiente

Gli impianti gestiti dalla *Business Unit* Ambiente ricoprono tutte le fasi del ciclo integrato dei rifiuti: dalla gestione di riciclerie, di piattaforme ecologiche e di discariche ad impianti di trattamento e recupero di materia ed energia.

Figura 18\_Tipologia di impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	LOCALIZZAZIONE	CAPACITÀ	U.D.M.
Trattamento e recupero materia	21	Lombardia Piemonte	1.619.500	t/a
ITS (Stazioni di Trasferimento Intelligenti)	7	Lombardia Piemonte	642.000	t/a
Termovalorizzatori	7	Lombardia	260	MW <sub>e</sub>
			627	MW <sub>t</sub>
Discariche	10	Emilia – Romagna Lombardia Piemonte	8,1	Mt
Produzione biogas	16	Emilia – Romagna Lombardia Piemonte	23	MW <sub>e</sub>

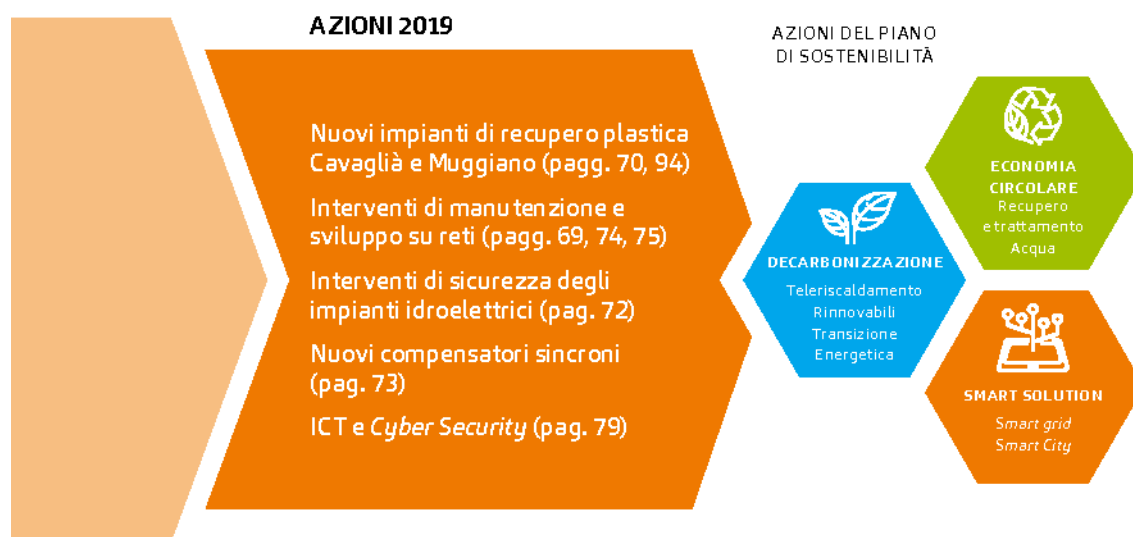
In totale i rifiuti trattati in impianti del Gruppo sono stati circa **4,6 milioni** di tonnellate di cui: 3,6 presso gli impianti di Gruppo (-5,3% rispetto al 2018) e circa 1 milione presso gli impianti gestiti per conto terzi (Termovalorizzatore di Acerra e Impianto di Caivano).

Anche se si registra un lieve ma costante aumento, le produzioni della BU di energia termica e di energia elettrica rimangono stabili rispettivamente a 1.192 GWh<sub>e</sub> e 1.478 GWh<sub>t</sub>.

L'aumento delle produzioni è naturalmente legato alla maggiore quota di rifiuti trattati negli impianti di termovalorizzazione (+1%). Rimane invece costante la quota di rifiuti trattati in impianti di bioessiccazione.

Rispetto al 2018, il Gruppo concretizza il maggior presidio lungo la filiera aumentando la capacità di trattamento e recupero materia della BU, principalmente grazie al nuovo impianto di selezione della plastica di Muggiano (Milano) e ad un aumento





della capacità di trattamento di alcuni impianti preesistenti.

A dicembre A2A Ambiente, nell'ambito del suo piano di sviluppo e integrazione della filiera, ha concluso l'acquisizione del 90% di **Electrometal**, azienda specializzata nel trattamento e recupero di rifiuti industriali, e di **Areslab**, laboratorio di analisi chimiche, entrambi localizzati a Castegnato in provincia di Brescia.

**Electrometal** è un'azienda attiva da oltre 20 anni nel trattamento di rifiuti provenienti da differenti processi industriali. La sua piattaforma, dotata di due linee di trattamento, con una capacità di trattamento di circa 107.000 tonnellate annue di rifiuti, consente l'inertizzazione, la stabilizzazione ed il recupero di rifiuti industriali pericolosi e non, sia solidi che liquidi. Il campo d'intervento dell'azienda va dal settore chimico,

meccanico, metallurgico, a quello delle bonifiche ambientali. Al 31 dicembre 2019 la capacità di recupero materia è di oltre 1 milione di tonnellate annue.

I siti produttivi di A2A Ambiente sempre più soddisferanno le proprie necessità energetiche grazie a fonti rinnovabili. In base agli accordi con la ESCO Suncity, entrata a far parte nel 2019 del Gruppo A2A, verranno realizzati due impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici in due siti di A2A Ambiente: il primo, presso l'impianto di trattamento del rifiuto vetroso di Asti, per 425 kW di potenza, e l'altro, da 547 kW, presso il centro di selezione della plastica e produzione di CSS di Cavaglià. Suncity rimarrà proprietaria degli impianti per dieci anni, al termine dei quali A2A Ambiente, che già fruisce dell'energia prodotta, potrà rinnovare il contratto di servizio energetico o riscattare l'impianto.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
Governance

3  
Strategia di sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
**Capitale Manifatturiero**

*Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente*

*Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading*

*Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore Cybersecurity*

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

## Tecnologie innovative per il recupero della plastica

Prosegue l'azione di A2A Ambiente per integrare la filiera, aiutando concretamente il Paese, con nuova capacità impiantistica, a sviluppare un sistema di economia circolare. Dopo l'avvio del suo primo impianto per il trattamento dei rifiuti in plastica a Cavaglià nel 2018, **la società ha realizzato un centro analogo a Muggiano (Milano), con una capacità di 45 mila tonnellate annue**, equivalente al fabbisogno del Comune di Milano e di quelli limitrofi.

Partendo dai singoli sacchi che arrivano direttamente dalla raccolta differenziata, l'impianto è in grado di selezionare e suddividere, grazie all'applicazione di tecnologie evolute e di alti livelli di automazione, 13 tipi differenti di plastiche e di separare i metalli, ferrosi e non ferrosi.

L'impianto è costituito da un sistema di vagli, nastri e selettori ottici che effettuano il riconoscimento della plastica, separandola in automatico per colore (azzurrata, trasparente, ecc.) e per polimero (polietilene, polipropilene, PET, PVC, ecc.). Tolto lo scarto fine, tramite vagliatura, il processo prevede la separazione dei film e sacchetti dalle bottiglie; successivamente, grazie a selettori ottici di ultima generazione posti in serie, si riconoscono e separano automaticamente i diversi polimeri. I contenitori per liquidi vengono suddivisi anche per colore. Un controllo manuale a termine linea permette di raggiungere la qualità desiderata. Il materiale selezionato è quindi pronto per essere inviato alle aziende specializzate nel produrre nuova plastica. Gli scarti non recuperabili come materia vengono, invece, inviati agli impianti di termovalorizzazione per il loro recupero energetico.

Sostenibilità anche nelle scelte energetiche: una parte dei consumi è garantita da un impianto fotovoltaico da 300 kW, installato sulle coperture dei capannoni.



### UN PROGETTO PER VALORIZZARE I FANGHI DI DEPURAZIONE SU SCALA REGIONALE

Valorizzare i fanghi di depurazione ed identificare le modalità di recupero più sostenibili è l'obiettivo del progetto "Forme avanzate di gestione dei fanghi di depurazione in un *hub* innovativo lombardo" presentato da A2A Ambiente come capofila, insieme ai partner BrianzAcque, Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri, Lariana Depur, MM e TCR Tecora.

Il progetto di economia circolare, nato in seno ai tavoli di lavoro del "Cluster Lombardo" per l'energia e l'ambiente, è tra i vincitori del bando "Call Hub Ricerca e Innovazione", finanziato da Regione Lombardia, e si è classificato al 4° posto della graduatoria nel settore sostenibilità su 78 progetti presentati.

Nei 30 mesi di durata prevista del progetto, i partner valuteranno l'impatto sanitario-ambientale di strategie alternative di valorizzazione dei fanghi di depurazione per identificare quella (o la combinazione) più vantaggiosa in termini di sostenibilità, considerando anche gli aspetti economici e normativi.

Secondo gli ultimi dati ARPA disponibili, nel 2017 in Lombardia sono state prodotte 800 mila tonnellate di fanghi, 500 mila delle quali derivanti da acque reflue urbane.

A2A Ambiente esplorerà in alcuni dei propri impianti l'ottimizzazione del recupero energetico in co-combustione con altri rifiuti non riciclabili e in monocombustione, finalizzata anche al recupero dalle ceneri di fosforo, elemento nutriente essenziale, che potrà così essere reimpiegato in agricoltura.

## A Lacchiarella il primo impianto di produzione di biometano dai rifiuti di A2A Ambiente

Il piano industriale della *Business Unit* Ambiente prevede la costruzione e la gestione di 4 impianti per il trattamento della frazione organica dei rifiuti solidi urbani raccolta separatamente (FORSU). Gli **impianti avranno una capacità complessiva di oltre 280 mila t/a** e saranno tutti costituiti da una **sezione di digestione anaerobica con produzione di biogas e successiva raffinazione del biometano** e da una successiva sezione di compostaggio finalizzata al trattamento del materiale esausto in uscita dai digestori e la trasformazione dello stesso in compost. L'insieme degli impianti produrrà oltre **20 milioni di metri cubi di biometano** che verranno immessi nella rete di trasporto nazionale SNAM o di distribuzione del gas e destinati ai trasporti. La progettazione degli impianti prevede soluzioni tecnologiche e accorgimenti tecnici allo stato dell'arte per la massimizzazione dell'affidabilità, la minimizzazione della fuoriuscita di odori e la massimizzazione della produzione di biometano e sono uno sviluppo concreto dell'economia circolare.

Nel 2019 A2A Ambiente ha ottenuto l'autorizzazione a realizzare il primo impianto di questo tipo a **Lacchiarella**, nell'area del centro integrato di Cascina Maggiore attivo dalla metà degli anni Novanta. Il nuovo impianto potrà trattare fino a 100 mila tonnellate l'anno, producendo circa 8 milioni di metri cubi di biometano e 20 mila tonnellate di compost.

Sono invece, ancora in fase autorizzativa, i progetti per altri tre impianti che adotteranno la medesima tecnologia: due saranno ubicati in Lombardia per il trattamento complessivo di 130 mila tonnellate anno e uno in Piemonte, a Cavaglià, con una capacità di trattamento pari a 60 mila tonnellate annue, in grado di produrre annualmente complessivamente 12 milioni di metri cubi di biometano e circa 40 mila tonnellate di *compost*.

## 6.2 Il capitale manifatturiero nella *Business Unit* Generazione e Trading

La *Business Unit* Generazione e Trading gestisce la produzione di energia elettrica del Gruppo, attraverso:

- impianti idroelettrici, di varia tecnologia, con una forte componente della capacità di accumulo e regolazione grazie alla rilevante dimensione degli invasi e potenza degli impianti;
- impianti termoelettrici, costituiti prevalentemente da centrali basate sulla

tecnologia dei cicli combinati a gas ad alto rendimento (CCGT), da due centrali alimentate a carbone (di cui una non in esercizio dal 2012) e una a olio combustibile denso;

- impianti fotovoltaici, installati nei siti di alcune centrali termoelettriche del Gruppo o in aree vicino ad esse, oltre ad una serie di impianti fotovoltaici acquisiti sul mercato secondario a partire dal 2017.

Figura 19\_Impianti della BU Generazione e localizzazione geografica

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	LOCALIZZAZIONE	CAPACITÀ	U.D.M.
Nuclei idroelettrici	5	Lombardia Friuli Venezia Giulia Calabria	2.068	MW <sub>e</sub>
Impianti termoelettrici	9	Piemonte Lombardia Friuli Venezia Giulia Emilia Romagna Abruzzo Puglia Sicilia	6.895	MW <sub>e</sub>
Impianti fotovoltaici	92	Italia	99	MW <sub>e</sub>

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Ambiente

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Generazione  
e Trading

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Reti e Calore  
Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

Nel 2019 la BU ha **lievemente aumentato la produzione** (+2,4% rispetto al 2018), mantenendo sempre costante il mix di fonti utilizzate, ma con un maggiore utilizzo del gas naturale dei CCGT, la cui produzione è in crescita rispetto al 2018, rispetto al carbone oppure all'olio combustibile. **Continua l'aumento della produzione da impianti idroelettrici** (4.534 GWh), grazie ad un anno con elevata idraulicità. In crescita la produzione da CCGT mentre si evidenzia una marcata riduzione della produzione della Centrale di Monfalcone (a carbone). Per il secondo anno consecutivo è importante segnalare il **rilevante contributo della produzione fotovoltaica** (+93,7% rispetto al 2018), legata alla nuova strategia di Gruppo nel settore.

Il processo di cambiamento richiesto in questi anni al settore della produzione di energia riguarda molteplici ambiti: dalla transizione *low-carbon*, all'adattamento al cambiamento climatico e alle necessità del mercato, sino alla messa in sicurezza ed ammodernamento del parco impianti.

Nell'ottica di contribuire agli obiettivi internazionali e di Gruppo per la lotta al cambiamento climatico, va letta anche la decisione di A2A Energiefuture di presentare, nel dicembre 2019, domanda di autorizzazione al MATTM per la realizzazione di un ciclo combinato ad alta efficienza sia nella Centrale Termoelettrica di Monfalcone (GO), oggi funzionante carbone, e sia per la centrale di San Filippo del Mela (ME), attualmente alimentata ad olio combustibile. Entrambi i progetti vanno nella direzione di garantire un futuro sostenibile ai siti produttivi, riducendo sensibilmente l'impatto ambientale e paesaggistico e rispondendo alle esigenze di affidabilità e flessibilità del sistema elettrico nazionale. A maggio, A2A Energiefuture aveva presentato anche una domanda di autorizzazione alla Regione Sicilia per realizzare nel sito di San Filippo del Mela un impianto innovativo in grado di trasformare la frazione organica dei rifiuti derivante dalla raccolta differenziata in biometano e compost, per una capacità complessiva di 75 mila tonnellate l'anno.

A dicembre, **A2A si è aggiudicata integralmente la capacità offerta, pari a 5 GW totali a livello nazionale, nella seconda asta del capacity market** indetta da Terna per l'anno di consegna 2023. Dei 5 GW di capacità offerta, 0,2 GW sono relativi a capacità di nuova realizzazione. Il *Capacity Market*, approvato a giugno 2019 dalla Commissione europea, ha lo scopo di rendere il mercato dell'energia più efficiente, garantendo la sicurezza del sistema in caso di picchi di domanda. Il meccanismo prevede una remunerazione per gli impianti che si impegnano a garantire disponibilità per la produzione di energia. Sono ammessi a partecipare alle aste di Terna sia impianti esistenti che nuovi, purché in grado di rispettare determinati limiti di emissione di CO<sub>2</sub>.

## La crescita nel settore fotovoltaico

A2A prosegue nel suo cammino *green* e ribadisce la volontà di crescita nel settore delle rinnovabili e nel ruolo di operatore attivo nella transizione energetica.

A2A Rinnovabili, società del Gruppo che controlla tutte le società che detengono impianti fotovoltaici acquisiti sul mercato secondario, ha siglato nel 2019 un accordo con il gruppo Talesun che prevede l'**acquisizione di una pipeline di sviluppo di progetti fotovoltaici green field per una capacità complessiva di circa 1 GW**.

L'accordo prevede la realizzazione di **impianti senza incentivi** e consente ad A2A di accelerare nel piano di decarbonizzazione e rinnovamento della capacità di generazione. L'operazione - che segue le acquisizioni di impianti fotovoltaici avvenute in precedenza in Trentino Alto Adige, Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna, Toscana, Lazio, Abruzzo, Marche, Puglia, Campania, Calabria, Sicilia e Sardegna per una capacità installata di circa 100 MW - consentirà al Gruppo di posizionarsi fra i primi operatori del settore in Italia. Un ulteriore passo avanti sul fronte dello sviluppo del fotovoltaico sarà inoltre compiuto nei primi mesi del 2020, quando **A2A avvierà la costruzione nella provincia di Foggia del primo impianto market parity di grandi dimensioni del Gruppo e tra i primi in Italia**. Con una potenza complessiva di circa 10 MW, l'impianto sarà orientato alla sperimentazione di nuove tecnologie e di sistemi di stoccaggio "*utility scale*" per il supporto alla rete. Inoltre, A2A Rinnovabili si è aggiudicata la gara per realizzare nel 2020 **un impianto fotovoltaico di 10,5 MW sui capannoni dell'area espositiva Rho Fiera**.

## La sicurezza degli impianti idroelettrici in situazioni estreme

Il costante mutamento del clima in un'area a rischio idrogeologico, come il nostro Paese, pone come principio cardine l'innalzamento dei livelli di sicurezza per gli impianti maggiormente esposti a tale rischio.

Sono proseguite nel 2019 le attività per garantire la **sicurezza delle dighe e degli impianti in situazioni idrauliche estreme** (piene, eventi alluvionali, sismi, ecc.), mediante la puntuale applicazione di procedure definite secondo le direttive e prescrizioni della normativa e degli Enti preposti (Ministeri, Prefetture, Regioni, Protezione Civile).

Quest'anno si è proceduto, in particolare, alla progettazione e realizzazione di interventi sulle dighe e sulle relative opere accessorie, focalizzati sul tema della sicurezza antisismica. In particolare è stato redatto e approvato dalla Direzione Generale Dighe del MIT un progetto relativo alla Diga di Ambiesta: prima fase di un piano complessivo di riqualificazione dello sbarramento. Tra gli interventi realizzati nel 2019, quello sul ponte di coronamento della Diga Lumiei.

Con il Politecnico di Milano è stata messa in campo una sperimentazione per testare **dispositivi di rivelazione satellitare dei micro-spostamenti** degli sbarramenti a seguito di eventi eccezionali (sismi intensi).

Inoltre, si è provveduto ad analizzare e migliorare le modalità di regolazione dei flussi per garantire il Deflusso Ecologico - DMV nei vari siti.

Nel corso del 2019 sono state ulteriormente perfezionate ed implementate le modalità di ispezioni e analisi delle condizioni delle gallerie idrauliche, delle opere di derivazione e delle condotte forzate, a tutela della sicurezza dei territori.

## Flessibilizzazione e innovazione negli impianti CCGT

La capacità di rispondere alle esigenze del mercato elettrico degli impianti a ciclo combinato di A2A è molto migliorata grazie al piano di flessibilizzazione, messo in atto sulla base del **Co-Development Program Framework Agreement**, stipulato tra il Gruppo A2A e il Gruppo General Electric. Nel 1° semestre 2019 sono stati completati gli interventi sui due turbogas del gruppo da 800 MW della Centrale di Cassano con **l'installazione di pacchetti hardware e software**, analoghi a quelli installati negli impianti di Chivasso e di Sermide. Gli interventi permettono di ridurre in modo consistente il minimo tecnico e il tempo di avviamento dei cicli combinati, **migliorano le prestazioni e la gestione produttiva dell'impianto, riducendo al contempo le emissioni al camino di NO<sub>x</sub>**. Nel corso del 2018 era stata completata anche la flessibilizzazione dell'impianto di Ponti sul Mincio.

L'innovazione negli impianti a ciclo combinato del Gruppo A2A è rivolta anche al tema della sicurezza. Nel maggio 2019, per la prima volta l'interno della caldaia del gruppo 3 della Centrale di Sermide è stato ispezionato con l'ausilio di un **drone aereo**, evitando di esporre il personale al rischio di svolgere questa attività in un "luogo confinato" ai sensi del "Testo Unico sulla Sicurezza sul lavoro" (D.Lgs. 81/08). Il materiale video e foto di alta qualità, prodotto dal drone, reso disponibile su una piattaforma digitale, permetterà di digitalizzare il processo di ispezione e di monitorare nel tempo lo stato di conservazione dei componenti.

A seguito degli ottimi risultati del test, si **prevede di estendere l'utilizzo dei droni aerei a tutti gli impianti termoelettrici del Gruppo A2A nel corso del 2020**.

## NUOVI COMPENSATORI SINCRONI NELLA CENTRALE TERMOELETTRICA DI BRINDISI

Nel febbraio 2019, A2A Energie Future si è aggiudicata la gara indetta da Terna per la fornitura a partire dal 2020, del **servizio di regolazione continua e automatica di tensione**, mediante assorbimento/immissione di potenza reattiva, **per la Rete di Trasmissione Nazionale (RTN)** nell'area di Brindisi. Questo servizio è particolarmente importante per il peso crescente di fonti rinnovabili, non programmabili e soggette a discontinuità della potenza erogata.

Per garantire il servizio, A2A Energie Future interverrà sui gruppi 3 e 4, i cui alternatori possono funzionare come compensatori sincroni, cioè come macchine connesse alla rete elettrica che producono o assorbono potenza reattiva al fine di stabilizzare la tensione di rete. L'esercizio degli alternatori nella modalità di rifasamento non richiede la produzione di energia attiva, conseguentemente gli alternatori saranno disaccoppiati dalle rispettive turbine a vapore. Le caldaie resteranno in conservazione, in assenza quindi di combustione ed emissioni al camino. Il progetto di conversione è reversibile e prevede, in sintesi, il disaccoppiamento dell'alternatore dalla turbina, l'installazione delle apparecchiature per l'avviamento degli alternatori, un nuovo sistema per la gestione e controllo dell'impianto di compensazione sincrona e la modifica del sistema di raffreddamento. I nuovi dispositivi cominceranno a fornire il servizio alla RTN a partire da marzo 2020. Con questa operazione si aprono nuove prospettive per la Centrale Termoelettrica di Brindisi, che nel 2012 è stata dichiarata fuori servizio per la produzione di energia elettrica in rete per ragioni economiche. I macchinari principali sono stati posti in conservazione e sono stati allontanati i combustibili e le sostanze chimiche di processo.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
Governance

3  
Strategia di sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
**Capitale Manifatturiero**

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore  
Cybersecurity

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



### 6.3 Il capitale manifatturiero nella *Business Unit Reti e Calore*

La *Business Unit Reti e Calore* ha la responsabilità di sviluppare e mantenere le infrastrutture di distribuzione dell'elettricità, del gas, del calore e del ciclo idrico, e di gestire gli 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.

La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di 15.359 km in alta, media e bassa tensione, di cui l'87% del totale risulta interrata (+3% rispetto al 2018, con circa 386 km interrati nel 2019). La rete è supportata inoltre da 31 cabine primarie e sottostazioni e più di 9.410 cabine secondarie.

La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas è di 11.240 km in media e alta pressione, con 191 cabine primarie (REMI) e 2.256 cabine secondarie.

Figura 20\_Impianti della BU Reti e Calore per la distribuzione di energia elettrica e gas

TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Reti elettriche	15.359 km di cui 13.362 interrati
Reti gas	11.240 km

L'attività di distribuzione elettrica è gestita da Unareti e LD Reti in Lombardia nelle province di Milano, Brescia, e Cremona. L'attività di distribuzione gas è gestita da Unareti, LD Reti e ASVT con la quota più rilevante delle reti gestite sita in Lombardia, nelle province di Milano, Brescia, Bergamo, Cremona, Lodi e Pavia, e anche, con tratte di rete di dimensioni minori, in Veneto, Trentino, Emilia Romagna, Campania, Abruzzo e Molise.

Nel 2019, l'energia elettrica distribuita è stata pari a 11.573 GWh (-1,5% rispetto al 2018), mentre la distribuzione di gas, è stata pari a 2.356 m<sup>3</sup>, anch'essa in lieve flessione (-2,8% rispetto al 2018).

Attraverso la controllata Retragas S.r.l., il Gruppo gestisce anche le attività di **trasporto regionale di gas naturale** in Lombardia, Trentino Alto Adige e Piemonte, con più di 400 km di rete e movimentando oltre 358 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno.

Il 31 gennaio 2020 A2A e Italgas hanno perfezionato l'accordo annunciato ad ottobre 2019 per la cessione reciproca di *asset* nella distribuzione gas e nel

teleriscaldamento: dal perimetro delle attività di distribuzione gas di A2A sono quindi fuoriusciti circa 140 km di rete siti in alcuni comuni in provincia di Alessandria, mentre A2A Calore & Servizi ha acquisito l'insieme delle attività di teleriscaldamento gestite nel comune di Cologno Monzese.

Con riferimento al **piano di sostituzione dei contatori gas**, ormai avviato nel 2015 - che aveva come obiettivo la messa in servizio dell'85% degli *smart meter* entro il 31/12/2020 - il Gruppo attraverso le controllate Unareti e LD Reti ha già sostituito circa 1 milione di misuratori *smart*, superando già nel 2019 l'obiettivo fissato dall'Autorità. Il programma, incluso anche negli obiettivi del Piano di Sostenibilità, prevede la sostituzione del 98% dei contatori attivi entro il 2024.

#### Arrivano gli *smart meter* 2G

Unareti ha avviato nel 2019 il proprio **Piano di messa in servizio del sistema di *smart metering* 2G** (PMS2). Come richiesto dalla **specificazione regolazione** definita da ARERA, il piano ha previsto una **consultazione pubblica** ed è stato presentato agli *stakeholder* in un incontro dedicato tenutosi a novembre 2019 presso la Casa dell'Energia e dell'Ambiente di Milano.

Il piano per la sostituzione di **1,3 milioni di contatori di energia elettrica** nei comuni serviti da Unareti partirà nel 2020, con un investimento di circa **173 milioni di euro** nell'arco di **15 anni** (2020-2034), cui si aggiungono circa **100 milioni di euro** di costi di gestione.

Gli *smart meter* 2G saranno dotati di **nuove e migliori funzionalità di acquisizione e trasmissione dati** e di **monitoraggio della rete**, che consentiranno: alle **società di vendita** la formulazione di offerte personalizzate basate sui consumi dei clienti, il miglioramento dei processi di fatturazione e la velocizzazione delle voltture; ai **distributori** di individuare tempestivamente anomalie sulla rete; ai **clienti finali** stessi, tramite il DU (dispositivo utente), il monitoraggio più facile dei consumi acquisendone maggior consapevolezza.

L'avvio delle attività di posa massiva degli *smart meter* 2G è previsto nella città di Brescia a metà del 2020 con conclusione della fase di sostituzione massiva a fine 2021. A Milano i primi contatori saranno sostituiti nel 2022, con conclusione prevista delle attività nel 2024.

## LA RETE ELETTRICA DI MILANO SI PREPARA AL 2030

La rete elettrica di Milano (4.000 km in media tensione e 3.200 km in bassa tensione) costituisce un *asset* con *performance* e complessità di gestione uniche in Italia, registrando:

- una **densità di carico di 8,45 MW/km<sup>2</sup>**, **42 volte superiore alla media nazionale** e 5 volte maggiore rispetto a quella di Roma;
- una **punta di carico di 1.640 MW**, pari al **3% della punta nazionale**;
- **volumi distribuiti** annui di circa **7 TWh** pari al **2,5% circa dei consumi nazionali**.

Già fortemente sollecitata, la rete elettrica milanese vedrà nel prossimo decennio un incremento della potenza richiesta, di circa il 36%, per il concomitante effetto dei progetti di elettrificazione dei trasporti pubblici di ATM, dello sviluppo delle linee metropolitane, della crescita dell'*e-mobility* e della evoluzione urbanistica, che prevede anche la transizione dei consumi energetici da gas/gasolio a elettricità per il riscaldamento e la cottura dei cibi.

Unareti affronterà il cambiamento con un piano ambizioso, per **garantire nel tempo l'efficienza e la resilienza della rete elettrica milanese, ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>, migliorare la qualità del servizio e diminuire le perdite di rete**.

Gli interventi si concentreranno sulla pianificazione degli *asset*, prevedendo:

- il rinnovo e lo sviluppo della rete di media tensione;
- la costruzione di 8 nuove cabine primarie;
- i rifacimenti e la riconfigurazione della rete per renderla più resiliente a eventi atmosferici straordinari.

Attraverso l'ulteriore sviluppo dei sistemi di telecontrollo Unareti punterà, inoltre, a ridurre i tempi di individuazione e riparazione dei guasti, mentre con interventi di manutenzione preventiva mirati su *asset* critici, lavorerà per ridurre la frequenza dei guasti.

Il piano prevede la sostituzione di **100 km l'anno di rete in media tensione e di 20 km l'anno di rete in bassa tensione**, con la massima attenzione a coordinare gli scavi per ridurre l'impatto per i cittadini. La rete in media tensione verrà ridisegnata con una nuova magliaatura "a traversoni", che avrà un numero maggiore di linee, ma più corte e meno cariche, passando dalla lunghezza complessiva attuale di 4.000 km a 2.400 km.

## Servizio Idrico Integrato

Il Gruppo A2A, tramite le controllate A2A Ciclo Idrico e ASVT, gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato in quasi tutta la provincia di Brescia. In totale nel 2019 il Gruppo ha distribuito 54 milioni di metri cubi di acqua. Nei comuni presidiati anche per il servizio di fognatura e depurazione, sono stati trattati circa 51 milioni di metri cubi di acque reflue.

Figura 21\_Impianti della BU Reti e Calore per il servizio idrico integrato

TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Rete acquedotto	4.019 km
Rete fognaria	2.569 km
Depuratori	57
Capacità di trattamento	51 Mm <sup>3</sup>

Nel 2019 sono continuate le azioni volte al raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità che riflettono una logica integrata, volta al miglioramento dell'intero servizio in termini di qualità dell'acqua distribuita, di riduzione delle perdite di rete e di estensione del numero di cittadini serviti.

Per quanto riguarda la riduzione delle perdite reali, nel 2019 sono stati **sostituiti circa 36 km di rete**. Per la riparazione delle tubazioni si è testata con successo una nuova tecnologia "*No Dig*" per la riparazione di perdite senza scavi (si veda pag. 126) che ha permesso di eseguire riparazioni per un volume complessivo di oltre 90 mila m<sup>3</sup>/anno.

Inoltre, nel corso dell'anno, è proseguita l'attività di ricerca delle perdite occulte, con l'analisi sistematica di circa 1.000 km di rete (oltre 1/4

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Ambiente

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Generazione  
e Trading

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Reti e Calore

Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

dell'intera rete gestita) e l'intervento su oltre 70 perdite non altrimenti individuabili.

Per quanto riguarda il rilevamento di volumi non contabilizzati (perdite apparenti), è proseguita la posa dei contatori sulle utenze antincendio (oltre 600 nel 2019), con una riduzione attesa dei consumi non contabilizzati di circa 120 mila metri cubi.

Nel 2019 sono stati installati circa **22 mila contatori smart** da A2A Ciclo Idrico e ASVT, per un totale complessivo di circa 47 mila rispetto ad un piano 2020-2024 che prevede un *target* complessivo di circa 170 mila misuratori *smart* dotati di modulo di trasmissione per la comunicazione periodica da remoto dei dati di lettura.

Nel 2019 è entrato in esercizio il **nuovo depuratore di Nuvolera**, a servizio di circa 25 mila abitanti equivalenti e collegato alla rete fognaria di cinque Comuni circostanti. L'avvio del nuovo depuratore consentirà un decisivo miglioramento delle caratteristiche qualitative del Naviglio Grande Bresciano, il corso d'acqua ricettore del nuovo scarico depurato, che fino ad oggi ha ricevuto un liquame sottoposto solo a pretrattamento fisico. Inoltre, l'opera, che ha richiesto un investimento di circa 3,5 milioni di euro, consente il superamento della procedura di infrazione europea n. 2014/2059.

Il 2019 ha visto anche il collettamento parziale della rete fognaria del Comune di Concesio alla rete di Brescia, servita dal Depuratore di Verziano, con l'accesso al servizio di depurazione di circa 4.500 nuovi abitanti equivalenti. In fase avanzata, con conclusione dei lavori attesa per agosto 2020, anche la realizzazione di un nuovo **depuratore** nel Comune bresciano di San Paolo, in grado di servire 6.000 abitanti equivalenti.

A gennaio 2019 sono iniziati i lavori di realizzazione della rete fognaria ed acquedottistica dell'agglomerato di Calvisano, che a fine anno sono giunti al 50% di avanzamento. Contemporaneamente sono iniziati i lavori di terebrazione di 2 dei 3 pozzi dell'acquedotto civico. Gli investimenti complessivamente previsti ammontano a circa 72 milioni di euro e hanno una durata prevista fino all'anno 2023.

## EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DEGLI IMPIANTI DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO

Proseguono le attività di rinnovamento ed efficientamento energetico degli impianti, sia di quelli legati al servizio acquedottistico sia di quelli afferenti ai depuratori. Per gli acquedotti, si è intervenuto in particolare sui ripompaggi con l'installazione di gruppi a maggiore efficienza e col rifacimento dei quadri elettrici di potenza e comando.

Per quanto riguarda i depuratori, è in corso un progetto di ottimizzazione dei consumi che porterà all'inverterizzazione dei motori a servizio del comparto biologico di una ventina di impianti. Sono stati già completati 5 interventi nel 2019.

## Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Il Gruppo attraverso le sue controllate A2A Calore & Servizi e Linea Green, sviluppa e gestisce gli impianti e la **rete di teleriscaldamento**<sup>1</sup> nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (Mi), Novate (Mi), Cassano d'Adda (Mi), Brescia, Bovezzo (Bs), Concesio (Bs), Bergamo, Crema (Cr), Cremona, Lodi e Rho (Mi), per una lunghezza pari a 1.200 km, con una capacità di servizio pari a oltre 467 mila appartamenti equivalenti ed una volumetria servita pari a 112 milioni di metri cubi.

Per l'annualità 2019 l'energia termica e frigorifera distribuita si è attestata su un valore in linea con l'anno precedente pari a 2.564 GWh<sub>t</sub>.

Il 31 gennaio 2020, grazie all'accordo con Italgas (vedi pag. 74), nel perimetro di A2A è quindi confluito il sistema di teleriscaldamento del Comune di Cologno Monzese (Mi) costituito da una rete di distribuzione di 8 km e 52 sottostazioni di scambio termico con consumi di calore pari a circa 26 GWh.

1. Rete costituita da una doppia tubazione per la distribuzione del calore, sotto forma di acqua calda o surriscaldata, collocata capillarmente nell'area urbana.

Figura 22\_Impianti della BU Reti e Calore per il servizio di teleriscaldamento

TIPOLOGIA IMPIANTI	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ INSTALLATA	U.D.M.
Centrali di cogenerazione	11	132,6	MWe
		705,7	MWt
Centrali termiche	21	651,6	MWt
Scambio termico	6	224,0	MWt
Pompa di calore	2	33,0	MWt

Durante il 2019 il Gruppo ha proseguito il proprio piano di sviluppo delle reti di teleriscaldamento che prevede una **crescita sostenibile nella diffusione del servizio** basata sull'ottimizzazione nell'utilizzo delle fonti tradizionali attraverso tecnologie altamente efficienti, sul recupero e la valorizzazione del calore derivante dalla combustione di rifiuti non riciclabili o da processi industriali, e sullo sfruttamento del potenziale termico delle fonti rinnovabili.

### Piano di decarbonizzazione del sistema energia ambiente di Brescia: al via il primo accumulo termico

La rete di teleriscaldamento di Brescia è stata la prima a essere posata ed è tuttora la più estesa in Italia. Nel tempo la rete si è sviluppata fino a raggiungere oggi una lunghezza di oltre 670 km di doppio tubo con un totale di circa 21 mila edifici allacciati. Il sistema di teleriscaldamento è alimentato da quattro grandi fonti di energia termica: il Termoutilizzatore di Brescia, la Centrale Lamarmora, la Centrale Nord e l'impianto di recupero del calore di scarto dell'acciaieria Ori Martin. Si calcola che la rete sia in grado di soddisfare il 70% della domanda di calore e di acqua calda sanitaria della città evitando nel contempo l'emissione in atmosfera di oltre 400 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>. L'attenzione è al continuo aggiornamento delle tecnologie: nel suo complesso A2A ha investito, negli ultimi dieci anni, 140 milioni di euro per il continuo aggiornamento degli impianti del sistema energetico bresciano, con significativi benefici in termini di diminuzione delle emissioni: -71% ossidi di azoto, -87% polveri, -91% ossidi di zolfo (dati 2017 rispetto al 2005). Non a caso uno studio della Comunità Europea ha definito il sistema di teleriscaldamento di Brescia un modello di riferimento in Europa per efficienza e sostenibilità ambientale.

Nel 2019 ha preso avvio il **percorso di decarbonizzazione** che porterà, attraverso un impegnativo piano investimenti da **70 milioni di euro**, a sostituire progressivamente il calore attualmente prodotto dalla Centrale Lamarmora da combustibili fossili (carbone e gas) con fonti più "green" e a migliorare complessivamente le prestazioni ambientali. Il piano, che si svilupperà nell'arco di un quadriennio, consentirà di **risparmiare 15 mila tep** (tonnellate di petrolio equivalenti) **l'anno**, e di ridurre ulteriormente le emissioni di inquinanti rispetto all'assetto attuale: -50% per gli ossidi di azoto, -40% per le polveri e -90% per gli ossidi di zolfo.

Il piano ha raggiunto nel 2019 un primo importante traguardo: la realizzazione di un **nuovo serbatoio di accumulo termico presso la Centrale Lamarmora**. Il serbatoio di accumulo ha un volume di **5.200 m<sup>3</sup>**, un diametro di 20 metri ed una altezza di 20 metri. Può contenere acqua fino a 97°C a pressione atmosferica. Questo tipo di dispositivi avrà un ruolo fondamentale nel piano di decarbonizzazione. Infatti, dato che il fabbisogno termico delle **utenze è molto minore di notte**, il sistema abitualmente è costretto a disperdere calore di scarto durante le ore notturne e a coprire i picchi di domanda diurna con tutte le fonti di calore disponibili, incluse delle grosse caldaie a gas. Gli accumuli termici quindi permettono di ottimizzare questa dinamica funzionando come delle grandi batterie. A2A Calore&Servizi ha previsto la realizzazione entro il 2020 anche di altri due serbatoi di accumulo da 2.200 m<sup>3</sup> presso la Centrale Nord.

Altra tappa fondamentale del piano di decarbonizzazione, sarà la realizzazione, da parte di A2A Ambiente, della cosiddetta **"flue gas cleaning condensation" al Termoutilizzatore**, una tecnologia che permetterà di recuperare calore anche dal sistema di trattamento fumi dell'impianto di Brescia, mettendo a disposizione della rete di teleriscaldamento circa 150 GWh/anno di calore aggiuntivo (circa il 50% del fabbisogno necessario

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business2  
Governance3  
Strategia di  
sostenibilità4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
ManfatturieroIl capitale  
manfatturiero  
nella Business  
Unit AmbienteIl capitale  
manfatturiero  
nella Business  
Unit Generazione  
e TradingIl capitale  
manfatturiero  
nella Business  
Unit Reti e Calore

Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index

Figura 23\_Estensione del teleriscaldamento

	2017				2018			
	UTENTI* (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (MM³)	SVILUPPO RETE** (DOPPIO TUBO) KM	APPARTAMENTI EQUIVALENTI	UTENTI* (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (MM³)	SVILUPPO RETE** (DOPPIO TUBO) KM	APPARTAMENTI EQUIVALENTI
Provincia Bergamo	614	6,8	74,7	28.100	647	7,0	74,8	29.100
Provincia Brescia	20.487	42,2	671,0	175.800	20.584	42,3	670,7	176.200
Provincia Milano***	3.389	49,7	330,9	202.300	3.495	52,6	339,4	219.021
Provincia Cremona	721	6,4	76,5	26.700	741	6,6	76,9	27.500
Provincia Lodi	206	2,9	26	12.100	214	2,9	26,6	12.200
Provincia Varese	147	2,7	16,0	11.150	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>25.564</b>	<b>110,7</b>	<b>1.195</b>	<b>456.150</b>	<b>25.681</b>	<b>111,4</b>	<b>1.188,4</b>	<b>464.021</b>

\* Può non corrispondere ad una singola unità abitativa.

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

\*\*\* La Provincia di Milano comprende, nel 2017, anche il servizio di teleriscaldamento di Linea Reti e Impianti, presso Rho Nord e Rho Sud.

per “spegnere” le fonti fossili), senza aumentare i quantitativi di rifiuti trattati e contestualmente riducendo le emissioni.

Ulteriori 60 GWh di calore a basso impatto ambientale potranno essere ottenuti collegando alla rete **nuove fonti di calore recuperato da processi industriali** (es. acciaierie) attivi sul territorio.

Tra gli interventi che riguardano la Centrale Lamarmora, c'è anche la realizzazione entro il 2020 di un impianto da 250 kW per l'alimentazione delle pompe del teleriscaldamento e l'installazione (già avvenuta) di un nuovo sistema di filtraggio ad altissima efficienza per abbattere ulteriormente le emissioni di ossidi di azoto, che già erano molto al di sotto dei limiti di legge.

## TEMPO, UN PROGETTO INTERNAZIONALE PER UN TELERISCALDAMENTO SEMPRE PIÙ GREEN

**Tempo** è un progetto internazionale finanziato dal fondo europeo *Horizon 2020*, che vede, tra gli 11 partecipanti, A2A Calore & Servizi. Obiettivo del progetto è quello di trovare una modalità per **ridurre la temperatura dell'acqua distribuita tramite le reti di teleriscaldamento, dagli attuali 120° a 80°C**. Ciò comporterebbe per i clienti finali, a parità di *confort*, un risparmio economico e un beneficio ambientale. Sarebbe altresì più facile integrare nel sistema fonti di calore rinnovabile o di scarto a bassa temperatura.

Il progetto è partito nel 2017 e, per i primi due anni, i tecnici delle società consorziate, tra le quali il *network* internazionale *Euroheat&Power*, l'azienda svedese Noda e la belga Vito, si sono concentrati sullo sviluppo di un *software*, in grado di raccogliere e processare una enorme mole di dati del servizio di teleriscaldamento, con l'obiettivo di trasformare un sistema rigido in un sistema flessibile.

Alla fase di sviluppo digitale, segue la parte di applicazione sul campo, per la quale sono stati scelti 3 siti, tra cui Brescia, selezionata in virtù della sua pluridecennale esperienza nella gestione del teleriscaldamento.

In particolare è stato scelto un complesso abitativo nel quartiere di Fornaci, dove verranno installati circa 100 metri di nuove tubazioni preisolate e interrato, verrà posizionato un container, interamente accessorizzato per le finalità del progetto di ricerca, e, infine, sarà messo in servizio il sottosistema a bassa temperatura. In pratica, la cabina servirà a mixare l'acqua calda a 120°C proveniente dalle tubazioni di mandata della rete di teleriscaldamento, con l'acqua a 60°C contenuta nelle tubazioni del circuito di ritorno. L'acqua così ottenuta alla temperatura di circa 80°C verrà distribuita alle utenze collegate in isola con la nuova cabina. L'analisi dei risultati della sperimentazione dovrebbe portare a delle risposte sia dal punto di vista tecnologico, che dal punto di vista economico, verificando anche la possibilità di applicare al teleriscaldamento nuovi modelli di *business*. Nel novembre del 2019, si è svolto proprio a Brescia, presso il Termoutilizzatore, il *meeting* periodico del progetto Tempo e l'Assemblea **DHC+** (*Technology Platform* di **EuroHeat & Power** per la ricerca e l'innovazione nel teleriscaldamento e teleraffreddamento). All'incontro hanno partecipato circa 70 persone, non solo coinvolte direttamente nel progetto Tempo, ma anche soci di **AIRU**, **Euroheat & Power**, **DHC+** ed altre rappresentanze europee.



2019

UTENTI* (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (MM3)	SVILUPPO RETE** (DOPPIO TUBO) KM	APPARTAMENTI EQUIVALENTI
672	7,2	75	30.000
21.313	42,5	672	177.100
3.585	52,8	343	220.083
749	6,6	77	27.600
227	3,1	27	12.700
-	-	-	-
26.546	112,2	1.195	467.483

## 6.4 Cybersecurity

Al fine di implementare i processi e le infrastrutture di sicurezza all'interno del Gruppo, è stata creata un'unità organizzativa dedicata alla **cybersecurity**.

Le attività svolte si declinano principalmente nel:

- definire **politiche, processi e standard** di sicurezza informatica da applicare all'interno del Gruppo;
- abilitare la progettazione sicura di servizi, applicazioni e infrastrutture mediante il processo di **Security by Design**, attraverso cui vengono fornite misure di sicurezza commisurate con il rischio informatico;
- rilevare **potenziali debolezze** di sicurezza che, se sfruttate, consentirebbero di ottenere l'accesso alle informazioni del Gruppo A2A, e valutarne i rischi informatici connessi, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (*Vulnerability Assessment* e *Penetration Test* sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche);
- analizzare i privilegi di accesso associati ai sistemi/applicativi del Gruppo A2A per, accertare che tali modalità siano ancora basate su una specifica necessità garantendo così lo svolgimento delle mansioni sulla base del **principio del minimo privilegio**, e nel rispetto delle politiche e dei processi aziendali;
- progettare ed implementare le infrastrutture per la tutela della **sicurezza delle informazioni** aziendali, come sistemi

*antimalware* sulle postazioni di lavoro e sulle reti;

- effettuare attività di **monitoraggio continuativo** della sicurezza del Gruppo A2A mediante l'unità di *Security Operation Center*, ovvero mediante analisi proattive di sistemi e tecnologie di sicurezza informatica (IPS, *Firewall*, *Server* ecc.), con l'obiettivo di individuare e gestire tempestivamente tentativi di intrusione, di attacco o di abuso dei sistemi provenienti da *internet* e dalla *intranet*.

A partire dal 2017 è stato predisposto un servizio di monitoraggio di sicurezza e di gestione degli incidenti informatici che nel 2020 si evolverà in una struttura altamente specializzata dotata delle migliori competenze e che presidierà tutti gli ambiti delle *Security Operations: Security Monitoring, Incident Handling, Security Platform Management* ed infine *Active Defence (Security Assessment, Red teaming, Threat hunting)*.

Si segnala, che nel 2019 sono stati monitorati 135 incidenti di severità alta e critica, nessuno dei quali tale da compromettere il *business* aziendale. Di questi, si evidenziano 2 casi di *Data Breach* gestiti tempestivamente e con impatto valutato non grave per i clienti. Tali occorrenze, nei casi previsti dalla legge, sono state comunicate alle autorità preposte e al momento non hanno dato origine a sanzioni.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*2  
*Governance*3  
Strategia di  
sostenibilità4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*5  
Capitale  
Finanziario6  
**Capitale  
Manifatturiero***Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Ambiente**Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Generazione  
e Trading**Il capitale  
manifatturiero  
nella Business  
Unit Reti e Calore***Cybersecurity**7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index



# 7

## Capitale Naturale



### INPUT

111.122<sub>TJ</sub>  
Combustibili compresi rifiuti

294.406<sub>t</sub>  
Prodotti chimici e materiali

8,6<sub>Mm³</sub>  
Consumi idrici

363<sub>GWh</sub>  
Consumi di energia

### SERVIZI E PROCESSI A2A

#### EMISSIONI CO<sub>2</sub>

6,9<sub>Mt</sub>  
Scope 1

0,1<sub>Mt</sub>  
Scope 2

1,6<sub>Mt</sub>  
Scope 3

3,5<sub>Mt</sub>  
Emissioni di CO<sub>2</sub> evitate

8,1<sub>Mm³</sub>  
Scarichi idrici

353<sub>mila t</sub>  
Materia prima secondaria prodotta

### OUTCOME

## ECONOMIA CIRCOLARE

Valorizzare il rifiuto come risorsa, dalla raccolta allo smaltimento, favorendo, ove possibile, il recupero dei materiali, la minimizzazione dei rifiuti inviati a discarica, anche grazie alla termovalorizzazione; sviluppare la raccolta differenziata, gestire in modo efficiente le discariche, i fanghi e le acque reflue, anche attraverso l'adozione di tecnologie per la produzione di biogas.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato raggiungimento target:  
- recupero e trattamento rifiuti  
- raccolta differenziata

Mancata considerazione  
impatti attività legate a  
economia circolare

Perdita opportunità di *business*  
legate a economia circolare

Mancato presidio nel  
recepimento nuove esigenze  
istituzionali e delle comunità in  
materia di economia circolare

Recepimento non corretto delle  
direttive UE del "pacchetto  
economia circolare"

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**Quadro normativo  
favorevole a sviluppo  
economia circolare**

**Cambiamento  
comportamenti dei  
consumatori nell'acquisto  
di beni e servizi**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Piena integrazione tra  
Piano di Sostenibilità e Piano  
Industriale

Adozione delle migliori tecnologie di  
gestione e trattamento dei rifiuti

Pianificazione strategia di crescita in  
*circular economy*

Ascolto e dialogo con stakeholder  
locali e istituzionali

## USO EFFICIENTE DELL'ACQUA

Ridurre le perdite idriche lungo la rete di distribuzione e adottando politiche e buone pratiche, capaci di facilitare il consumo attento e sostenibile della risorsa idrica.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato raggiungimento  
degli obiettivi del Piano di  
Sostenibilità

Possibili interruzioni del  
servizio idrico integrato

Poca attenzione a  
ottimizzazione consumi idrici

Mancanza investimenti e  
innovazione sul tema

Limitazioni uso in ambito  
idroelettrico, causa  
competizione per altri usi

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Piena integrazione tra Piano di  
Sostenibilità e Piano Industriale

Innovazione tecnologica per la  
rilevazione perdite di rete

Sviluppo di iniziative di ottimizzazione,  
approvvigionamento e gestione  
efficiente della risorsa idrica

Iniziative di sensibilizzazione sul  
consumo responsabile dell'acqua

## QUALITÀ DELL'ACQUA DISTRIBUITA

Consumare e gestire in modo efficiente la risorsa idrica, con particolare riferimento alla qualità biologica, chimica e fisica dell'acqua distribuita nei diversi Comuni serviti dal Gruppo.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato rispetto dei livelli di  
qualità dell'acqua distribuita e  
scaricata dell'acqua, stabiliti  
per legge

Mancato presidio nel  
recepimento di nuove esigenze  
delle comunità servite

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Monitoraggio continuo della  
qualità acque prelevate,  
distribuite, trattate e  
scaricate

Uso di tecnologie  
all'avanguardia nel  
trattamento acque

**AZIONI 2019**

Avvio impianto trattamento della plastica di Muggiano (pagg. 70, 94)  
 Acquisizione di Electrometal (pag. 69)  
 Adesione alla CE100 (pag. 128)  
 Valorizzazione dei fanghi di depurazione (pag. 70)  
 Premi per la raccolta differenziata e la riduzione dei rifiuti (pag. 157)  
 Distribuzione borracce nelle scuole (pag. 173)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****ECONOMIA CIRCOLARE**

Recupero e trattamento  
 Politiche di riduzione

**AZIONI 2019**

Programmi riduzione perdite di rete (pag. 76)  
 Progetto Acquisicura (pag. 155)  
 Accordo in *water stressed areas* (pag. 91)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****ECONOMIA CIRCOLARE**

Acqua

**AZIONI 2019**

Nuovi impianti di depurazione (pag. 70)  
 Corsi di formazione ambientale (pag. 87)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****ECONOMIA CIRCOLARE**

Acqua

Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
 metodologica

1  
 Il Gruppo A2A  
 e il suo modello  
 di *business*

2  
*Governance*

3  
 Strategia di  
 sostenibilità

4  
*Stakeholder  
 engagement*  
 e Analisi di  
 materialità

5  
 Capitale  
 Finanziario

6  
 Capitale  
 Manifatturiero

7  
**Capitale  
 Naturale**

*Gestione  
 ambientale  
 di Gruppo*

*Capitale naturale  
 della Business  
 Unit Ambiente*

*Capitale naturale  
 della Business Unit  
 Generazione e  
 Trading*

*Capitale naturale  
 della Business  
 Unit Reti e Calore*

8  
 Capitale  
 Umano

9  
 Capitale  
 Intellettuale

10  
 Capitale  
 Relazionale

Relazione  
 della Società  
 di Revisione

GRI  
*Content  
 Index*



## LOTTA AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Promuovere strategie di riduzione delle emissioni in atmosfera e sviluppo di energie rinnovabili; sviluppare iniziative di efficienza energetica negli impianti e siti del Gruppo e negli usi finali quali: teleriscaldamento, illuminazione a LED e offerte commerciali legate alla vendita di energia rinnovabile e di servizi a valore aggiunto.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato raggiungimento dei *target* di Gruppo

Scarsa attenzione ai temi decarbonizzazione ed efficienza energetica

Mancato raggiungimento dei *target* di definiti da PNIEC o UE

Possibile accadimento di fenomeni naturali estremi che possono provocare impatti su attività produttive o servizi

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Piena integrazione tra Piano di Sostenibilità e Piano Industriale

Offerta servizi energetici innovativi e a ridotto impatto sul clima

Piani di investimento in energie rinnovabili

Strategia su emissioni in linea con COP21

## MOBILITÀ SOSTENIBILE

Efficientare i trasporti e la logistica nelle attività operative giornaliere, con particolare riferimento al contenimento del rumore e delle emissioni nei centri abitati, durante lo svolgimento delle operazioni; sviluppare infrastrutture per promuovere una nuova mobilità elettrica e sostenibile.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Emissioni acustiche

Consumi carburante ed emissioni parco automezzi

Raggiungimento dei *target* su mobilità sostenibile

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Manutenzione preventiva e contenimento emissioni atmosferiche e acustiche dei mezzi aziendali

Sostituzione automezzi con minor impatto ambientale

Installazione ed esercizio, di impianti di ricarica per i veicoli elettrici

Piena integrazione tra Piano di Sostenibilità e Piano Industriale

## TUTELA DELLA BIODIVERSITÀ

Salvaguardare il patrimonio paesaggistico e dei territori in cui sono presenti impianti o siti del Gruppo, grazie anche ad attività di analisi e monitoraggio, volte a minimizzare gli impatti sulla biodiversità e sugli habitat più significativi.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Possibili lacune nei presidi su impatti ambientali degli impianti, delle attività o servizi offerti dal Gruppo

Rispetto della normativa sui «Deflussi Ecologici»

Gestione del percolato di discarica

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA  
IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Procedure e sistemi di monitoraggio per minimizzare possibili impatti su biodiversità

Piani e programmi di contenimento dedicati ad emergenze

Collaborazione con enti, istituzioni ed associazioni di tutela del territorio

**AZIONI 2019**

Nuova Politica di riduzione delle emissioni al 2030 (pag. 90)  
 Piano resilienza della rete elettrica (pag. 75)  
 Nuova capacità fotovoltaica (pagg. 72, 148-149)  
 Sicurezza degli impianti idroelettrici (pag. 72)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****DECARBONIZZAZIONE**

Teleriscaldamento  
 Emissioni  
 Rinnovabili

**AZIONI 2019**

Nuovi automezzi a basso impatto ambientale per BU Ambiente e BU Reti e Calore (pag. 94)  
 Nuovo HUB di ricarica auto elettriche di Gruppo (pag. 149-150)  
*E-Moving* (pagg. 149-150)  
*Carpooling* aziendale (pag. 119)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****DECARBONIZZAZIONE**

Mobilità sostenibile

**AZIONI 2019**

Metodologia valutazione rischi ambientali (pag. 87)  
 Mappatura degli impianti e delle reti del Gruppo per valutazione impatti su biodiversità (pag. 92)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ****ECONOMIA CIRCOLARE**

Biodiversità

Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
 metodologica

1  
 Il Gruppo A2A  
 e il suo modello  
 di *business*

2  
*Governance*

3  
 Strategia di  
 sostenibilità

4  
*Stakeholder  
 engagement*  
 e Analisi di  
 materialità

5  
 Capitale  
 Finanziario

6  
 Capitale  
 Manifatturiero

**7**  
**Capitale  
 Naturale**

*Gestione  
 ambientale  
 di Gruppo*

*Capitale naturale  
 della Business  
 Unit Ambiente*

*Capitale naturale  
 della Business Unit  
 Generazione e  
 Trading*

*Capitale naturale  
 della Business  
 Unit Reti e Calore*

8  
 Capitale  
 Umano

9  
 Capitale  
 Intellettuale

10  
 Capitale  
 Relazionale

Relazione  
 della Società  
 di Revisione

GRI  
*Content  
 Index*

## 7.1 Gestione ambientale di Gruppo

Tutti i settori di *business* del Gruppo condividono la necessità di una **governance ambientale** rispettosa e votata alla tutela dell'ambiente, a partire dalla necessaria *compliance* legislativa fino all'adozione di strumenti di gestione volontari - certificazioni ISO 14001 ed EMAS - per meglio rispondere alle esigenze che l'attuale contesto socio/ambientale esprime.

Tale *governance* si basa sulla consapevolezza che il prelievo di risorse dall'ambiente – acqua, gas, combustibili – operato dai diversi *business* del Gruppo deve essere minimizzato e compensato e valorizzato dalla restituzione di servizi utili alle comunità locali.

In questo contesto, A2A nel 2019 ha proseguito nel suo approccio integrato alla *governance* ambientale, esplicitato e confermato tanto nella **Politica** per la **Qualità, l'Ambiente** e la **Sicurezza**, quanto nella **Politica** e nel Piano di Sostenibilità (si veda pag. 24), perseguendo gli obiettivi e le strategie individuate:

- tutela dell'ambiente tramite l'identificazione sistematica dei potenziali rischi, la prevenzione dei potenziali **effetti** negativi e l'adozione di misure di contenimento dei fenomeni di inquinamento, anche attraverso l'utilizzo delle migliori tecniche disponibili;
- contenimento delle emissioni atmosferiche contribuendo, con il percorso di decarbonizzazione ed efficienza energetica avviato, al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni dei gas ad **effetto serra**, al fine di contrastare i cambiamenti climatici;
- utilizzo sostenibile delle risorse, ottimizzandone l'uso e riducendone gli sprechi;
- progettazione dei servizi e gestione dei rifiuti finalizzata a contribuire alla piena realizzazione di un'economia circolare, favorendo i percorsi di riciclaggio di materie e prodotti;
- tutela della biodiversità e degli ecosistemi.

Nell'ambito della gestione ambientale, **26 società** del Gruppo possiedono la certificazione UNI EN ISO **14001**, **28 siti sono registrati EMAS** e **4 si ti sono certificati ISO 50001** (efficienza energetica).

A2A riconosce che lo sviluppo e la **diffusione** di una cultura ambientale, e più in generale di una cultura HSE (*Health, Safety, Environment*), dell'organizzazione è un presupposto fondamentale per una *governance* della Società attenta alla sostenibilità e per la creazione di valore per la comunità.

Nell'ottica di favorire lo sviluppo della cultura HSE nell'ambito delle Società del Gruppo, nel corso del 2019 sono state avviate numerose iniziative e sono proseguite quelle avviate negli anni precedenti:

- sviluppo ed applicazione della nuova metodologia di valutazione dei rischi ambientali, come supporto per una più precisa e completa conoscenza dei rischi e delle opportunità per l'ambiente connessi alle attività gestite dai *business* del Gruppo;
- sensibilizzazione dei delegati HSE, per accrescere la consapevolezza del ruolo nel presidio dei rischi HSE e la conoscenza degli strumenti a disposizione per esercitarli in modo efficace;
- formazione dei dipendenti, al di là dell'aggiornamento normativo, per l'acquisizione delle competenze necessarie a svolgere l'attività con un'attenzione sempre maggiore alla tutela dell'ambiente;
- condivisione e **diffusione** delle informazioni relative alle tematiche HSE e agli impatti che rivestono per i *business* del Gruppo e per i contesti territoriali in cui operano, per aumentare la consapevolezza di tutti sulla rilevanza del proprio contributo per la sostenibilità delle attività del Gruppo;
- confronto con altri operatori a livello nazionale, per condividere esempi virtuosi di gestione dei rischi HSE, apprendere da chi è più avanti e contribuire all'aumento generale del livello di presidio sulle tematiche HSE;
- monitoraggio, per disporre di informazioni e strumenti per conoscere il livello attuale di cultura HSE, riconoscerne l'evoluzione e poter quindi valutare l'efficacia degli interventi attuati per incrementarlo.

Nel 2019 è proseguita l'applicazione della nuova metodologia di valutazione dei rischi ambientali e la sua implementazione nell'applicativo Arial, sviluppato come supporto alla gestione delle attività operative. In particolare si è conclusa la fase pilota di applicazione, condotta su alcune Società e Impianti rappresentative delle diverse tipologie di *business*. In questa fase sono stati raccolti gli elementi necessari sia per la calibrazione fine dello strumento, sia per le eventuali revisioni dell'applicativo informatico. Verso la fine dell'anno è stata inoltre avviata la pianificazione della fase successiva di estensione a tutte le realtà del Gruppo.

## METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI RISCHI AMBIENTALI

La nuova metodologia di valutazione dei rischi ambientali è uno degli strumenti volontari che il Gruppo sta adottando per promuovere una sempre maggiore integrazione delle tematiche Ambiente, Salute e Sicurezza nella gestione del *business*.

La metodologia si basa su un approccio analitico dinamico, integrato con le aree aziendali che gestiscono direttamente le attività operative e con le funzioni aziendali che si occupano di sostenibilità, *risk management* e *compliance* 231. Consente di conoscere, individuare e gestire in modo più efficace le attività che possono generare interazioni significative con l'ambiente, tenendo anche in considerazione le *effettive performance* ambientali nella gestione delle attività stesse. La metodologia fornisce gli *input* necessari per individuare le necessità e le priorità di gestione degli eventuali rischi per l'ambiente che ne possano derivare.

In tema di sensibilizzazione sulle tematiche HSE, già da alcuni anni sono stati avviati *workshop* dedicati ai delegati HSE, con lo scopo di aiutarli ed allenarli a interpretare in modo efficace il ruolo che hanno nel presidio dei rischi e delle opportunità HSE. Sono infatti coinvolti i responsabili che, all'interno delle Società del Gruppo, hanno gli strumenti economici e gestionali per l'organizzazione e lo svolgimento delle attività, a partire dai vertici delle Società stesse.

Le sessioni svolte nel 2019, che hanno coinvolto 144 persone nell'arco di 6 giornate, sono state dedicate al tema della delega di funzioni e, in particolare, agli strumenti a disposizione del delegante e del delegato per poterla esercitare in modo efficace ai fini del presidio dei rischi HSE.

Nel 2019 è proseguita l'attività di formazione ambientale, anche attraverso l'aggiornamento del catalogo dei **corsi di formazione ambientale**.

Il programma formativo ha affrontato numerose tematiche, riferite sia ad ambiti specifici, quali ad esempio le bonifiche di siti contaminati, sia ad ambiti più generali, come gli aspetti autorizzativi di impianti e attività. Oltre a illustrare la normativa vigente in materia ambientale e gli indirizzi di Gruppo per la gestione di tematiche specifiche, l'obiettivo della formazione è contribuire a creare consapevolezza relativamente alla gestione delle tematiche ambientali, anche oltre l'adempimento alla normativa, favorendo lo sviluppo una cultura della sostenibilità ambientale, incardinata nella gestione quotidiana dei vari *business*.

L'attivazione delle iniziative di sviluppo della cultura HSE all'interno del Gruppo, sinteticamente riassunte in questo paragrafo, richiede la definizione di criteri per conoscere il livello di cultura attuale dell'organizzazione (stato dell'arte) e di indicatori per monitorarne l'evoluzione, così da poter valutare l'efficacia delle iniziative attivate.

Per consentire la definizione dello stato dell'arte, nel 2019 è stata lanciata una **survey pilota sulla cultura HSE** in collaborazione con la Scuola Superiore di Sant'Anna di Pisa.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
**Capitale  
Naturale**

*Gestione  
ambientale  
di Gruppo*

*Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente*

*Capitale naturale  
della Business Unit  
Generazione e  
Trading*

*Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore*

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## CULTURA HSE

Nell'ambito del **Laboratorio HSE**, è stata promossa un'iniziativa della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, alla quale partecipano diverse importanti aziende italiane, tra cui A2A, con lo scopo di sviluppare la conoscenza di approcci e strumenti innovativi per le sfide HSE, fornire supporto nell'individuazione di strumenti gestionali efficienti e capaci di incidere sulle *performance* HSE e creare una sede permanente di confronto. Il progetto in corso ha come obiettivo di proporre e tarare strumenti per misurare la cultura HSE. Cosa si intende per cultura HSE?

*"La cultura HSE rappresenta i valori fondamentali di un'organizzazione riguardo all'importanza dei temi HSE e le convinzioni e le ipotesi sottostanti che guidano il comportamento e il processo decisionale"* (Ragione, 1998). *"La cultura HSE non modella solo gli elementi visibili esternamente di un'organizzazione, ma anche le cose "non dette" o riflesse solo in azioni simboliche"* Griffin&Neal, 2017

Nell'ambito del progetto, a dicembre, è stata avviata un'indagine a campione che ha interessato lo staff della BU Generazione e *Trading*, gli impianti di Valtellina e Cassano e la struttura di Ingegneria. Sulla base dei risultati, disponibili entro il primo trimestre 2020, sarà valutata l'estensione del progetto ad altre realtà della BU e al resto del Gruppo.

La diffusione della cultura della sostenibilità ambientale passa anche dalle iniziative per promuovere l'adozione di soluzioni di **mobilità sostenibile negli spostamenti casa-lavoro**. Tra le altre, il Progetto aziendale di *Car Pooling* – PASSO IO, l'adesione alla settimana europea della Mobilità Sostenibile, il concorso "Vieni al lavoro senza auto", le convenzioni per il *Car Sharing* e per il mezzi di trasporto pubblico (vedi anche pagg. 118-119, 132).

## BIKE CHALLENGE 2019 E ADESIONE ALTRE INIZIATIVE

Nel 2019, come oramai da qualche anno, il Gruppo A2A aderisce alla *Bike Challenge*, l'unica sfida in Italia per aziende *bike-friendly*, giunta alla quinta edizione. Obiettivo della gara è quello di incentivare il "*Bike to work*" tra i lavoratori, sensibilizzando parallelamente le aziende ad adottare politiche e servizi a favore di chi sceglie di raggiungere il posto di lavoro in bicicletta.

Grazie alle 127 persone del Gruppo che hanno partecipato, percorrendo oltre 200.000 km in bici nel periodo della *challenge*, sono stati risparmiati 10 kg di CO<sub>2</sub>. A2A è arrivata a un passo dal podio, conquistando il quarto posto nella classifica delle aziende con oltre 2.000 dipendenti.

Nel corso dell'anno, il Gruppo A2A ha partecipato anche ad altre iniziative di promozione dell'uso della bicicletta, promosse dal Comune di Brescia:

- "Al lavoro in bicicletta" in occasione della giornata mondiale della bicicletta il 3 giugno 2019;
- "Vieni al lavoro senza l'automobile" dal 16 al 22 settembre, in occasione della settimana europea della mobilità sostenibile.





## Cambiamenti climatici e gestione delle emissioni in atmosfera

La parte preponderante delle emissioni climalteranti del Gruppo è costituita dalle emissioni di CO<sub>2</sub> da processi di combustione. Queste sono diminuite del 7%, rispetto al 2018, grazie ad un minor utilizzo dei combustibili fossili. Al contempo, è aumentata la produzione di energia da fonti rinnovabili, che ha così diminuito il **fattore di emissione** del Gruppo, pari a **347 g/kWh (-9% rispetto al 2018)**, calcolato come emissioni da tutti i processi di combustione rapportate alla somma di energia elettrica ed energia termica prodotte.

Complessivamente le emissioni di **Scope 1**<sup>1</sup> sono state pari a circa **6,9 milioni di tonnellate**. È diminuito anche il contributo del metano sfuggito alla captazione nelle discariche (-13% rispetto al 2018), mentre il valore delle emissioni da gas naturale dalle reti di distribuzione è aumentato del 5% a causa di un maggior numero di dispersioni per eventi accidentali. Le emissioni del parco automezzi risultano sostanzialmente invariate (aumento del 2%).

Il restante contributo alle emissioni di Scope 1 è rappresentato dalle emissioni relative alle fughe accidentali di gas fluorurati da commutatori elettrici e apparecchiature di raffreddamento che, derivando da rotture delle apparecchiature, hanno un andamento variabile nel tempo.

Non si rilevano sostanziali variazioni nelle **emissioni indirette (Scope 2)**, dovute all'acquisto di energia, il cui valore assoluto, circa **108 mila tonnellate**, ha subito una flessione del 2% rispetto al 2018.

Le **emissioni di Scope 3** nel 2019 risultano essere di **1,6 milioni di tonnellate**. Questo valore comprende sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaie di riscaldamento edifici, termovalorizzatore di Acerra e STIR di Caivano), pari a poco più di 700 mila tonnellate, sia le emissioni di gas serra prodotte durante la raffinazione ed estrazione dei combustibili utilizzati dal Gruppo (pari a circa 853 mila tonnellate di CO<sub>2</sub>, che sono diminuite grazie al minor utilizzo del carbone).

Figura 24\_Dichiarazione emissioni gas serra<sup>1</sup> - tonnellate CO<sub>2</sub>eq

	2017	2018	2019
Emissioni totali di gas serra - Scope 1	8.057.008	7.491.395	<b>6.948.463</b>
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	122.286	109.807	<b>108.103</b>
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	1.780.755	1.677.882	<b>1.616.284</b>

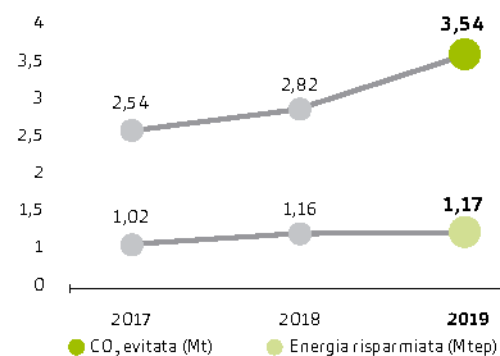
Grazie all'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili, quali la produzione combinata di energia elettrica e termica e la creazione di sistemi integrati energia e ambiente, il Gruppo è in grado di garantire un risparmio emissivo di CO<sub>2</sub> rispetto alla medesima produzione di energia con la media del parco impianti nazionale. Questo risparmio emissivo viene calcolato con una metodologia applicabile a tutti gli impianti e i processi energetici del Gruppo. 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 2019 le emissioni evitate di CO<sub>2</sub> sono state pari a 3,5 milioni di tonnellate, il 25% in più rispetto al valore calcolato per il 2018.**

Unitamente alla metodologia di calcolo delle emissioni evitate di CO<sub>2</sub> è stata elaborato anche un modello di calcolo per il risparmio energetico, ovvero per la misura delle tonnellate di petrolio equivalenti risparmiate grazie alla produzione

degli impianti del Gruppo. Nel 2019 il risparmio energetico è stato superiore a **1 milione di tep**.

25 Impianti del Gruppo sono sottoposti a *Emissions Trading Scheme*, con una quota di emissioni autorizzate pari a 69.599 tonnellate di CO<sub>2</sub>eq.

Figura 25\_Emissioni evitate di CO<sub>2</sub> ed energia risparmiata con i processi energetici



1. Emissioni di CO<sub>2</sub> da processi di combustione, da utilizzo automezzi, da metano disperso dalle discariche, dalle perdite di gas naturale dalle reti di distribuzione, dalle fughe di gas fluorurati ed ozonolesivi.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

Gestione  
ambientale  
di Gruppo

Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente

Capitale naturale  
della Business Unit  
Generazione e  
Trading

Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## GLI OBIETTIVI DI RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> DI A2A APPROVATI DA SCIENCE BASED TARGET INITIATIVE (SBTI)

Nel 2019, A2A ha rivisto il proprio **target di riduzione della CO<sub>2</sub> al 2030**, inserito nella propria Politica di Sostenibilità, supportata anche dalla nuova strategia del Gruppo che prevede un forte sviluppo nel campo delle rinnovabili, l'ottimizzazione degli impianti a gas a ciclo combinato e la dimissione/riconversione delle centrali convenzionali a carbone e olio combustibile.

L'attività per la predisposizione del **target** coordinata da CSR, ha visto la partecipazione delle funzioni di Finanza, Pianificazione e Controllo, Strategia, *M&A*, *Bidding* e *Dispatching*, *Portfolio Management & Trading* e le BU direttamente coinvolte. Il punto focale e più sfidante è stata la **creazione di uno scenario di lungo periodo di Gruppo**, che potesse tener conto di diversi aspetti, come ad esempio: la sicurezza del sistema elettrico italiano, le strategie energetiche di lungo periodo nazionali e internazionali, il *mix* di generazione di partenza, ed infine la verifica di l'allineamento del *trend* emissivo alla COP21.

Il nuovo obiettivo, approvato dal Consiglio di Amministrazione, di A2A il 26 settembre 2019, prevede, al 2030, **una riduzione del 46% delle emissioni dirette di gas a effetto serra per kWh prodotto, rispetto al 2017** (*emission factor* al 2030 pari a 230 gCO<sub>2</sub>/kWh<sub>p</sub>).

Il nuovo *target* è stato infine sottoposto all' **analisi della Science-Based Target initiative** (SBTi) - un'iniziativa che nasce dalla collaborazione tra il *Carbon Disclosure Project* (CDP), il *Global Compact* delle Nazioni Unite (UNGC), il *World Resources Institute* (WRI) e il *World Wide Fund for Nature* (WWF) - per **verificarne l'allineamento con le indicazioni dell'Accordo di Parigi (COP21)**.

L'iniziativa *Science Based Target* è nata proprio con l'intento di guidare le aziende nella definizione di obiettivi ambiziosi di mitigazione del cambiamento climatico per garantire che la loro strategia sia in linea con gli obiettivi scientifici.

Negli impegni si annovera anche la riduzione del 100% delle emissioni Scope2 entro il 2024, ed una riduzione del 20% delle Scope3 entro il 2030 (più in particolare nelle categorie "*use of sold products*" e "*Purchased goods*").

L'incremento della **nuova capacità installata rinnovabile**, che costituisce la leva fondamentale per il contenimento del fattore emissivo, è previsto nel Piano Industriale (500 MW al 2024 e 1,6 GW al 2030).

Di seguito lo stato di avanzamento del fattore di emissione, basato sul perimetro richiesto dalla SBTi.

Figura 26 \_Fattore di Emissione del *target* SBT

	2017	2018	2019	OBIETTIVO 2030
gCO <sub>2</sub> /kWh	425	384	345	230

Il 2 marzo 2020, la **SBTi ha dichiarato gli obiettivi** di riduzione delle emissioni dirette ed indirette di CO<sub>2</sub> (Scope 1-2) di A2A **allineati alle riduzioni richieste per mantenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2°C**.

Inoltre, anche l'obiettivo di A2A sulla riduzione delle emissioni indirette, legate alla sua catena del valore (Scope 3), risulta in linea con i criteri della SBTi ed allineato alle migliori *best practice* internazionali. Ad oggi il **Gruppo è l'unica multiutility a livello italiano** a cui è stato riconosciuto l'allineamento del *target* da parte della SBTi.

Per il Gruppo questo è un grande risultato, significativo nel percorso di sostenibilità intrapreso nel 2016 con la definizione della Politica e del Piano di Sostenibilità.

## La risorsa idrica

Il Gruppo gestisce il servizio di captazione e distribuzione acque potabili a Brescia e provincia, e preleva e restituisce all'ambiente significative quantità di acqua dai corpi idrici superficiali per la produzione di energia.

A questi, si affiancano altri utilizzi quali: la pulizia delle strade, il lavaggio delle terre di spazzamento e dei mezzi usati per i servizi alla cittadinanza, la rigenerazione degli impianti di trattamento delle acque, il **raffreddamento** delle ceneri di combustione. L'acqua, inoltre, è il fluido con cui vengono forniti alle utenze i servizi di teleriscaldamento e teleraffrescamento.

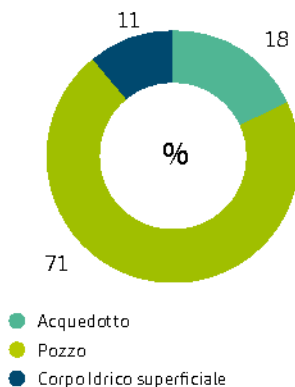
In concreto, il Gruppo **effettua** il maggior riutilizzo possibile delle acque, attraverso il recupero delle acque piovane per l'irrigazione delle aree verdi, il riempimento delle vasche antincendio e il riciclo delle acque di lavaggio. Le altre modalità di uso responsabile della risorsa idrica adottate a livello impiantistico e nella gestione delle attività sono:

- l'approvvigionamento mediante prelievo da pozzi dedicati agli impianti;
- il consumo di acqua potabile ridotto e, per quanto possibile, limitato agli usi sanitari;

- l'utilizzo di tecnologie di lavaggio a ridotto consumo idrico;
- la restituzione al corpo idrico delle acque derivate per raffreddamento o produzione idroelettrica senza introduzione di sostanze inquinanti;
- lo sviluppo di un piano per la riduzione delle perdite dagli acquedotti.

**Nel 2019 il Gruppo nel suo complesso ha utilizzato 8,6 milioni di m<sup>3</sup> di acqua, proveniente per il 71% da pozzo.**

Figura 27\_Risorsa idrica utilizzata (migliaia di m<sup>3</sup>)



L'utilizzo dell'acqua è un tema che ha sviluppato una crescente sensibilità da parte della comunità internazionale. Molteplici indici etici chiedono di rendicontare l'utilizzo di acqua con particolare riferimento alle **aree soggette a "stress idrico"**, intese come territori in cui la disponibilità dell'acqua per gli esseri umani e per gli ecosistemi raggiunge un livello critico. Anche il nuovo *standard* GRI 303 (obbligatorio dal 2021) pone l'attenzione sulla gestione della risorsa idrica in aree cosiddette "stressate". Il Gruppo nel 2019 ha quindi adottato un criterio per individuare, nelle zone in cui opera, quelle a maggiore stress idrico. Nel Supplemento del documento sono riportate le tabelle con la rendicontazione delle *performance* di Gruppo in aree sottoposte a stress idrico.

L'**Acqueduct Tool** del *World Research Institute* è stato selezionato come fonte per l'individuazione di tali aree sul territorio italiano. Relativamente al comparto produttivo si è scelto di considerare le zone geografiche a "rischio elevato" come le regioni Abruzzo, Sicilia e Calabria. Con riferimento al servizio idrico sono stati individuati i territori delle Comunità Montane nella Provincia di Brescia, come soggetti a tali *stress*.

In Abruzzo, dove è situata la Centrale Termoelettrica di Gissi, il consumo della risorsa idrica è molto limitato. Infatti l'utilizzo delle acque consortili o di pozzo è per consumi di processo industriale (es. produzione di vapore) e per rispettare i piani di adeguamento ambientale.

Si evidenzia invece, che la classificazione di area a stress idrico conferito alla Regione Sicilia dipende dalla disponibilità di acqua dolce, per cui i prelievi di acqua salata, effettuati dalla Centrale di San Filippo del Mela, non costituiscono un aspetto critico.

I prelievi per produzione idroelettrica in Regione Calabria invece sono un elemento all'attenzione delle comunità locali (si veda il *box* di approfondimento).

## UN ACCORDO IN WATER STRESSED AREAS

A2A sta lavorando ad un accordo per rimodulare le competenze irrigue in Calabria, dove è attualmente titolare di concessioni di derivazione d'acqua ad uso idroelettrico afferenti ai bacini silani Arvo e Ampollino.

Negli anni più recenti, il Consorzio di Bonifica Ionio Crotonese, che rappresenta gli interessi del comparto agricolo del territorio crotonese, ha avanzato richieste di aumento dei quantitativi rilasciati in ragione delle mutate pratiche agricole, ma anche del fatto che il comparto agricolo è penalizzato dai cambiamenti climatici in atto e dal progressivo invecchiamento della rete irrigua di distribuzione delle acque con conseguenti perdite. Inoltre sussistono noti fenomeni di prelievi di acqua non autorizzati localizzati in particolare nel territorio nell'Altopiano silano, con pregiudizio anche per gli agricoltori di valle.

A fronte di questi accresciuti fabbisogni, che si sommano all'aumento dei rilasci per garantire il Deflusso Ecologico, determinati dalla recente normativa, la Regione di anno in anno ha concordato con A2A rilasci d'acqua ulteriori rispetto a quelli previsti dalla Convenzione, visto il perdurare delle esigenze irrigue del comparto agricolo.

A2A si è resa disponibile ad avviare un tavolo di confronto con la Regione al fine di aggiornare ed integrare la Convenzione sulla base di impegni reciproci tali da soddisfare al meglio le esigenze irrigue del comparto agricolo nel rispetto dei diritti acquisiti.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Gestione ambientale di Gruppo

Capitale naturale della Business Unit Ambiente

Capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

Capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

La distribuzione di acqua potabile in aree soggette a stress idrico non rappresenta un potenziale fattore di competizione con le comunità locali o gli ecosistemi bensì una criticità nell'erogazione del servizio. A livello gestionale, quindi, le società del ciclo idrico integrato massimizzano il loro impegno nella qualità del servizio, e nella riduzione delle perdite idriche di rete. **Per avere un'idea del volume gestito nelle aree soggette a stress idrico si riporta il valore di acque prelevate nelle Comunità Montane, pari a 19.692 migliaia di m³.**

## Attenzione alla biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo A2A opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente. 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 Sila. **In questi parchi è registrata la presenza di oltre 40 specie annoverate nella Lista Rossa dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN).**

Al fine di minimizzare gli impatti ambientali, il Gruppo intraprende azioni specifiche di tutela e salvaguardia ambientale, realizzando anche interventi migliorativi del territorio e valutando l'impatto sul contesto paesaggistico. In linea con la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile, ufficializzata nel 2017, A2A si pone l'obiettivo di valorizzare la componente naturale, realizzando interventi che favoriscano la conoscenza e, quindi, la conservazione del patrimonio naturalistico locale.

Con questi presupposti, **A2A ha avviato, già nel 2018 un progetto di salvaguardia della biodiversità** inserito all'interno del Piano di Sostenibilità. Nel 2019 in collaborazione con le diverse *Business Unit* del Gruppo è stata effettuata una **mappatura degli impianti e delle reti del Gruppo**, volta ad individuare le potenziali interferenze che essi generano nei confronti delle aree protette situate in loro prossimità. A tal fine è stata realizzata una mappatura georeferenziata, mediante

l'utilizzo del sistema GIS, con cui sono state graficamente intercettate le aree di potenziale interferenza, ponendo in correlazione la collocazione di impianti e reti rispetto alle aree protette situate nelle vicinanze o contigue ai siti stessi quali, ad esempio, Rete Natura 2000, aree IBA (*Important Bird and Biodiversity Area*, ovvero aree considerate *habitat* importanti per la conservazione di popolazioni di uccelli selvatici), riserve naturali, monumenti naturali (singoli elementi o aree caratterizzate da un particolare pregio naturalistico o scientifico che li rende oggetto di tutela), ecc. La conoscenza delle potenziali interferenze costituisce un punto di partenza per operare non solo nel rispetto della vigente normativa ma anche con l'obiettivo di garantire una costante attenzione nei confronti dell'ambiente e di tutelare la biodiversità.

Nel dettaglio, la metodologia adottata per individuare le possibili interferenze si è basata su un criterio di sovrapposizione fra aree di influenza dei siti e delle reti gestite dal Gruppo, intese come aree nelle quali un determinato impianto/rete/servizio potrebbe determinare degli effetti sugli ecosistemi, e il sistema di aree protette. Le aree di influenza sono state stabilite di ampiezza variabile secondo il tipo di attività svolta nel sito, considerando le caratteristiche tecnico-amministrative degli impianti e delle reti, fra cui l'assoggettamento a Valutazione di Impatto Ambientale o Valutazione di Incidenza Ecologica e la tipologia di interazioni ambientali generate (emissioni in atmosfera, rumore, sottrazione di risorsa idrica ecc.)

Utilizzando la metodologia sopra descritta sono stati **analizzati in totale 120 siti e attività** gestiti dal Gruppo, **andando ad individuare quali presentano un'interferenza diretta, ovvero sono collocati all'interno di aree protette, e quali presentano un'interferenza indiretta, ovvero la cui area di influenza interseca un'area protetta.**

Dall'analisi condotta risulta che 46 siti presentano una potenziale interferenza con il sistema di aree protette, interferenza che non tiene conto solo di criteri di adiacenza o sovrapposizione, ma anche di aree di eventuale influenza più vaste.

Di questi 46 siti, 5 sono collocati all'interno di aree protette e 3 sono reti che hanno tratti ricadenti in aree protette. La tabella seguente riporta i dati principali riferiti a questi ultimi siti:

Figura 28\_Siti e attività del Gruppo con interferenza su aree protette

TIPO ELEMENTO	NUMERO SITI/RETI DIRETTAMENTE INTERFERENTI	ATTIVITÀ SVOLTA	REGIONE	SUPERFICIE AREA INTERFERENTE*/ LUNGHEZZA TRATTO RETE INTERFERENTE	TIPO AREE PROTETTE
Siti produttivi	1	combustione di biogas**	Campania	0,37 km²	Rete Natura 2000 Rete nazionale (EUAP)
Siti produttivi	4	produzione idroelettrica	Calabria Friuli Venezia Giulia Lombardia	1.005 km²	Rete Natura 2000 IBA Rete nazionale (EUAP)
Reti	3	distribuzione gas, distribuzione elettrica	Abruzzo Lombardia	289 km	Rete Natura 2000 IBA Rete nazionale (EUAP)

\* nota: per i sistemi idroelettrici la superficie interferente è data dall'intersezione tra la superficie dell'area protetta e la superficie del bacino idrografico sotteso all'asta del fiume dove sono presenti gli impianti, non è la loro effettiva superficie (molto più limitata).

\*\* L'impianto identificato è stato ceduto nel novembre 2019.

## 7.2 Capitale naturale della *Business Unit* Ambiente

Preservare il Capitale Naturale significa innanzi tutto ridurre l'impiego di materie prime e risorse naturali.

Quando tale obiettivo si sposa con il *business*, si realizza un circolo virtuoso che rende possibile fornire un servizio essenziale per la comunità, qual è quello dell'igiene urbana, preservando sia risorse naturali fornite dai Servizi Ecosistemici, come la cellulosa di origine vegetale, sia quelle, limitate e quindi più pregiate, estratte dall'uomo: petrolio e minerali che danno origine alle materie plastiche ed ai concimi. Questo è quanto realizza la *Business Unit* Ambiente, la quale raccoglie, separa e recupera le frazioni differenziate costituite da carta, vetro, plastica e umido dando origine alle cosiddette materie prime secondarie quali carta, vetro e compost (già pronte per un nuovo utilizzo) e il cosiddetto *plasmix*, una plastica altamente selezionata pronta per l'impiego in appositi impianti che la convertono nella materia prima pronta per essere stampata.

La raccolta differenziata dei rifiuti urbani nel 2019 ha mostrato ancora **un aumento soprattutto nel comune di Milano dove è passata dal 59,7% del 2018 al 61,5%, facendo raggiungere un valore medio di Gruppo del 68,4%** (+0,8% di raccolta differenziata rispetto all'anno precedente). Sostanzialmente stabili i valori, già molto alti, di raccolta differenziata raggiunti nei capoluoghi di minore dimensione.

Vanno segnalati anche gli ottimi risultati conseguiti da Aprica in due comuni liguri, che hanno affidato la gestione del servizio di igiene urbana alla società bresciana a partire da febbraio 2019. Si è passati, dal 47% di indice di raccolta differenziata di Rapallo e dal 28% di Zoagli, registrati nel 2018, a un indice medio del 58,5% sulle due località per il 2019 (dato parziale).

Figura 29\_Raccolta differenziata\*

	2017		2018		2019	
	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %
Bergamo	44.689	71,2%	45.536	71,4%	44.401	71,3%
Brescia	77.043	67,7%	83.869	73,0%	82.369	72,2%
Como	28.523	72,1%	29.168	71,8%	29.639	70,3%
Cremona	27.109	73,4%	28.886	75,0%	28.887	75,0%
Lodi	13.857	73,0%	14.472	74,1%	15.054	75,4%
Milano	361.868	53,8%	415.230	59,7%	431.518	61,5%
Varese	26.590	66,2%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Provincia BG	5.789	70,8%	5.949	70,6%	5.640	72,6%
Provincia BS	188.945	72,8%	175.434	77,8%	170.297	77,7%
Provincia CO	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	10.371	79,8%
Provincia CR	52.787	73,6%	58.667	80,2%	61.856	80,3%
Provincia LO	29.210	69,7%	26.193	76,3%	25.012	78,4%
Provincia MN	27.182	88,0%	33.700	87,8%	33.879	87,8%
Provincia MI	83.523	60,5%	106.160	66,2%	97.275	67,4%
Provincia VA	25.079	74,7%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Provincia GE (Rapallo e Zoagli)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	9.922	58,5%
<b>Totale/media</b>	<b>992.195</b>	<b>63,2%</b>	<b>1.023.265</b>	<b>67,6%</b>	<b>1.046.118</b>	<b>68,4%</b>

\* I dati si riferiscono ai soli comuni dove A2A è unica affidataria del servizio e per tutto l'anno; ulteriori 36182 t di frazioni differenziate sono state raccolte in altri comuni. La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Delib. Giunta Reg. (Lombardia) 21 aprile 2017, n. X/6511

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

**7  
Capitale  
Naturale**

*Gestione  
ambientale  
di Gruppo*

*Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente*

*Capitale naturale  
della Business Unit  
Generazione e  
Trading*

*Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore*

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

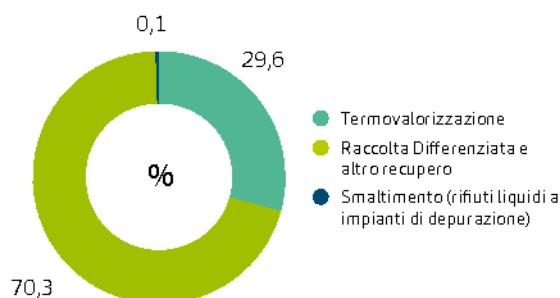
Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



Nel 2019 solamente lo 0,1% dei rifiuti raccolti nello svolgimento dei servizi di igiene urbana non è stato recuperato come materia o energia e nemmeno tale piccola percentuale è stata avviata in discarica in quanto, trattandosi di acque che si separano dai materiali provenienti dalle attività di spazzamento stradale, è stata trattata in impianti di depurazione.

Figura 30\_Destino finale dei rifiuti urbani raccolti



Gli impianti e le piattaforme di recupero hanno complessivamente ricevuto circa **1.075.000** tonnellate di rifiuti, il **2%** in più del 2018. Essi trattano le frazioni provenienti dalla raccolta differenziata e rifiuti di origine industriale, in gran parte assimilabili ai rifiuti di origine urbana. In questi impianti si sono ottenute materie prime secondarie pronte per un nuovo uso pari a quasi **353 mila tonnellate** e frazioni ulteriormente recuperabili in altri impianti tra cui circa **52 mila tonnellate** di *plasmix* nei nuovi impianti per il recupero della plastica a Cavaglià e Muggiano.

Inoltre, considerato che l'unica alternativa alla termovalorizzazione di tale frazione sarebbe stato il suo avvio in discarica con formazione di metano e CO<sub>2</sub> (biogas), è notevole anche il quantitativo calcolato di anidride carbonica evitata (**1.547.039 tonnellate**).

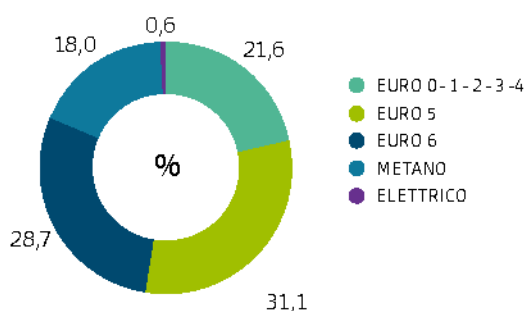
L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2019 è stata pari al 7% del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile generata da rifiuti corrisponde al 58% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento.

Sostanzialmente stabili i rendimenti energetici del rifiuto termovalorizzato, con in **media 759 kWh di energia elettrica** e **823 kWh di energia termica** per tonnellata di rifiuto trattata.

## Le risorse energetiche: carburanti, combustibili, energia elettrica

È proseguita nel 2019 la progressiva sostituzione dei mezzi adibiti alla raccolta dei rifiuti e allo spazzamento stradale meno performanti con mezzi rispondenti ai moderni *standard* emissivi. La quota di automezzi per la raccolta "green" (EURO 6, metano ed elettrici) è cresciuta dal 42% del 2018 a oltre il 47%.

Figura 31\_Composizione del parco automezzi per la raccolta dei rifiuti



L'ammodernamento del parco automezzi ha comportato pertanto nel 2019 un maggior consumo di metano per autotrazione (145 TJ, +31% rispetto al 2018), corrispondente al 23% del totale carburanti (643 TJ).

Significativo e sostanzialmente invariato infine l'apporto energetico dovuto ai rifiuti in ingresso agli impianti di termovalorizzazione (21.035 TJ), mentre si assiste ad un calo del biogas (428 TJ, -12% rispetto al 2018), dovuto anche al naturale decadimento della risorsa per il venir meno dei processi degradativi delle discariche in post gestione operativa.

## Acqua, prodotti chimici e materiali

Non vi sono variazioni nelle quantità di acqua approvvigionata pari a circa 3,6 milioni di m<sup>3</sup>, principalmente derivanti da pozzo (circa 3,1 milioni di m<sup>3</sup>), richiesti per gli impianti di termovalorizzazione e per l'igiene urbana.

Come sempre tra i **prodotti chimici e i materiali**, i maggiori consumi si registrano per i materiali inerti (sabbie, argille, cemento) e neutralizzanti solidi (bicarbonato di sodio, calce, ecc.), per un totale di circa 251 mila tonnellate su oltre 266 mila complessive. Si registra una flessione nei consumi di soluzione ammoniacale (5.002 t, circa 1.200 t in meno del 2018), grazie ad un funzionamento più regolare degli impianti termovalorizzazione, dove è impiegata per l'abbattimento degli ossidi di azoto.

## Emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera della BU Ambiente sono sostanzialmente quelle provenienti dai processi di termovalorizzazione e combustione di biomasse.

Le concentrazioni emissive dei termovalorizzatori vengono monitorate mediante sistemi di monitoraggio in continuo (tipo SME) o in discontinuo (prelievi ed analisi periodiche).

Le emissioni medie giornaliere sono aggiornate continuamente e reperibili sui siti A2A, mentre le quantità assolute di inquinanti sono consuntivate nelle tabelle del Supplemento al Bilancio. Il quadro di andamento dei macroinquinanti è sostanzialmente invariato nei limiti delle incertezze di misura applicate.

Le emissioni di microinquinanti dei termovalorizzatori, tra i quali diossine, policlorobifenili (PCB) e benzofurani policlorurati, sono estremamente contenute grazie alle tecnologie di combustione ed ai sistemi di abbattimento. **Nel 2019 complessivamente da tutti gli impianti sono stati emessi circa 0,032 grammi di diossine e 0,007 grammi di PCB dioxin-like.**

## Scarichi in corpo idrico superficiale

Il funzionamento a pieno ritmo dell'impianto di trattamento acque di falda di Gerenzano, che nel corso del 2018 aveva avuto dei periodi di fermo, ha influito significativamente sulla quantità di acqua scaricata in corpo idrico superficiale (CIS) dalla BU Ambiente nel 2019. Sono stati trattati e scaricati in CIS complessivamente circa 1,3 milioni di m³ con un incremento del 45% rispetto all'anno precedente, senza significative variazioni nei carichi inquinanti (BOD e COD).

## Rifiuti Prodotti

Vengono distintamente considerati e consuntivati nei rifiuti prodotti tutti quelli che derivano indirettamente dai processi di trattamento dei rifiuti della BU Ambiente, tra cui le ceneri dei rifiuti termovalorizzati, i prodotti derivanti dai processi di trattamento fumi e abbattimento inquinanti, i percolati (discariche, vasche di stoccaggio rifiuti) e i rifiuti da manutenzione (oli, stracci batterie etc).

La produzione totale di questi rifiuti speciali nel 2019 è stata di 605.951 tonnellate di cui 115.267 tonnellate di pericolosi. Complessivamente si è avuta una diminuzione di oltre il 5% rispetto al precedente esercizio.

La percentuale di recupero poco si discosta dal 2018 (55% rispetto al 52%) data la significativa presenza di percolati che, come noto, devono essere necessariamente inviati a impianti di depurazione, normativamente classificati come impianti di smaltimento.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

Gestione  
ambientale  
di Gruppo

Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente

Capitale naturale  
della Business  
Unit Generazione  
e Trading

Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

### REMADE IN ITALY

Il Gruppo ha fatto dell'economia circolare un pilastro della propria strategia, sviluppando azioni concrete per una gestione sostenibile di tutte le risorse, con particolare attenzione al loro riutilizzo.

In questo senso, A2A è il principale socio sostenitore dell'associazione senza scopo di lucro *ReMade in Italy*. I soci *ReMade in Italy* sono aziende che impiegano materia riciclata e che realizzano prodotti *green* in tutti i settori. L'associazione è in possesso del primo schema di certificazione accreditato in Italia per la verifica del contenuto di materiale recuperato in un prodotto, certificazione messa a disposizione delle aziende per promuovere i prodotti sul mercato italiano ed estero. Nello specifico, A2A dispone della certificazione per la sabbia, il ghiaio e il ghiaietto, rifiuti provenienti da spazzamento stradale e altri rifiuti non pericolosi.

### COLLABORAZIONI CON L'ESTERO

A2A nel 2019 ha attuato una serie di iniziative in collaborazione col Comune di Milano per portare nei mercati esteri le proprie conoscenze e competenze in materia di igiene ambientale. Attraverso la società **A2Abroad S.p.A.** il Gruppo ha portato all'estero il suo *know how* tecnologico maturato, proponendosi come partner in grado di sviluppare soluzioni progettuali non solo per clienti istituzionali ma anche per clienti *business*. Di seguito a titolo d'esempio, alcune iniziative implementate con il supporto della controllata AMSA:

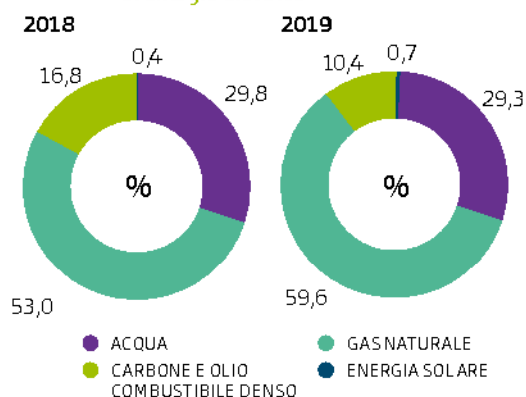
- in collaborazione con la Fondazione ACRA, sono state definite normative e buone pratiche per migliorare la gestione e lo smaltimento dei rifiuti prodotti presso i mercati di Niamey (Niger). L'esito dell'iniziativa è stato esposto in occasione del forum sub-regionale del *Milan urban food policy pact* che si è tenuto a Niamey nel 2019;
- in collaborazione con l'associazione ACAP, il Gruppo ha supportato le attività preparatorie del piano di gestione dei rifiuti di Zvernec (Albania), attraverso la supervisione del documento gestionale e un'analisi dei costi, oltre a successive fasi di monitoraggio.

## 7.3 Capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

Il percorso del Gruppo A2A verso la decarbonizzazione passa attraverso lo sviluppo di capacità produttiva da fonti rinnovabili, l'ottimizzazione degli impianti a gas a ciclo combinato e la riduzione della produzioni da carbone e olio combustibile denso.

Il contributo della BU Generazione e Trading per il 2019 è riportato nel grafico seguente, che mostra la ripartizione dell'energia elettrica immessa in rete in base alle diverse fonti.

Figura 32\_Fonti utilizzate per la produzione di energia elettrica



Confrontando le percentuali del 2019 con quelle del 2018 nel *mix* produttivo, si nota che il contributo del settore idroelettrico è invariato, mentre sono aumentate le percentuali del gas naturale, grazie alla flessibilità dei cicli combinati, e della generazione fotovoltaica, grazie all'ulteriore acquisizione di capacità produttiva.

Il dettaglio delle quantità di combustibili utilizzati dalla BU è presentato nella tabella seguente:

Figura 33\_Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (TJ)

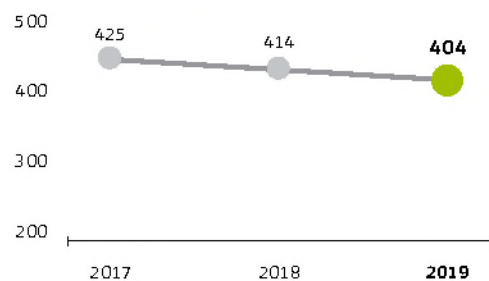
	2017	2018	2019
Gas naturale	56.472	56.336	<b>64.339</b>
Carbone	20.999	19.577	<b>9.604</b>
Petroliiferi (OCD, gasolio)	16.415	9.342	<b>9.787</b>

Le variazioni sono ovviamente in linea con quelle della ripartizione dell'energia elettrica immessa in rete.

## Risorsa idrica

L'acqua nella BU Generazione e Trading è la principale fonte di energia elettrica rinnovabile; nel 2019 sono stati utilizzati nelle centrali idroelettriche circa 3 milioni di m<sup>3</sup> di acqua. Le modalità di prelievo e utilizzo di queste acque sono normate dalle autorità competenti; in particolare, sono definite le portate di Deflusso Minimo Vitale (DMV), ossia le quantità di acqua che devono essere garantite negli alvei naturali, volte alla tutela degli *habitat* fluviali nei corsi d'acqua.

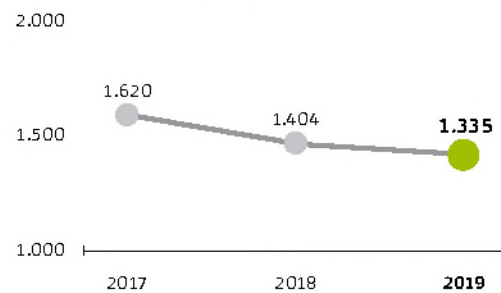
Figura 34\_Rilasci per DMV/deflusso ecologico (migliaia di m<sup>3</sup>)



Il volume complessivo dell'acqua rilasciata per il Deflusso Minimo Vitale evidenzia ancora una lieve flessione rispetto al 2018 (-2%), dovuta alla cessione di alcuni impianti in provincia di Como a luglio 2018, mantenendosi comunque una frazione significativa dell'acqua derivata (13%).

Oltre all'uso idroelettrico, la risorsa idrica è necessaria al raffreddamento e alla condensazione del vapore negli impianti termoelettrici. Anche in questo caso la risorsa viene restituita al corpo idrico con le stesse caratteristiche qualitative, ad eccezione di un lieve incremento della temperatura.

Figura 35\_Acque derivate per raffreddamento degli impianti termoelettrici\* (migliaia di m<sup>3</sup>)



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
**Capitale  
Naturale**

Gestione  
ambientale  
di Gruppo

Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente

Capitale naturale  
della Business  
Unit Generazione  
e Trading

Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



La diminuzione del 2019 (-5%) dell'acqua utilizzata per il raffreddamento degli impianti termoelettrici, pur apparentemente in contrasto con l'aumento generale della produzione termoelettrica, segue l'andamento della produzione delle centrali che utilizzano l'acqua in ciclo aperto per il raffreddamento, ovvero tutte tranne la Centrale Termoelettrica di Gissi, che è dotata di un sistema di raffreddamento costituito da condensatori ad aria e aerotermini. La quota di produzione della Centrale di Gissi rispetto alle altre della BU è stata infatti percentualmente superiore nel 2019 rispetto al 2018.

Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente per usi di processo. Nel corso degli anni sono stati sviluppati **sistemi per il recupero e il riutilizzo delle acque**, per ridurre il più possibile i prelievi di questa risorsa; **nel 2019 sono stati recuperati circa 1,4 milioni di m<sup>3</sup>, pari al 40% delle acque approvvigionate**. Nel 2019 le attività di manutenzione e ripristino delle perdite delle condotte hanno permesso di ridurre i prelievi da acquedotto, già piuttosto contenuti.

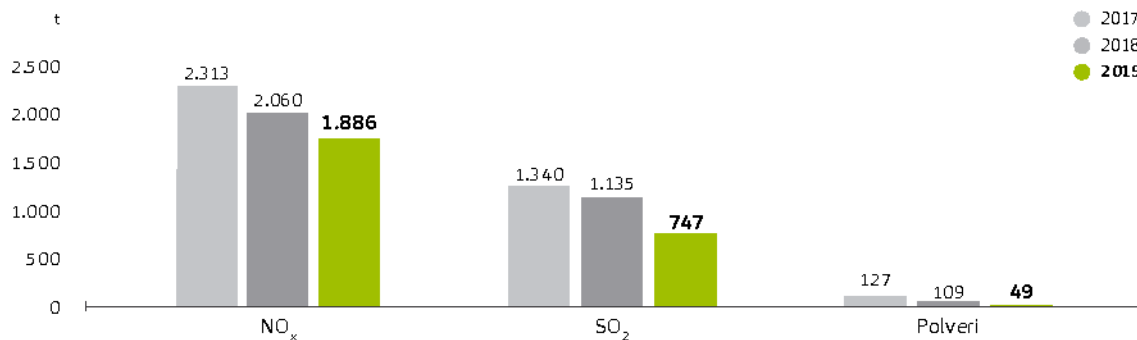
## I prodotti chimici utilizzati

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 2019 il 91% di tutti i prodotti e materiali usati è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, ecc.), la cui quantità assoluta è diminuita (-38% rispetto al 2018), in ragione della minor produzione dell'impianto di Monfalcone alimentato a carbone. L'ammoniaca in soluzione costituisce il secondo prodotto chimico utilizzato per quantità (4% sul totale); essa serve all'abbattimento degli ossidi di azoto ed è utilizzata in quantità maggiori negli impianti a carbone e OCD, pertanto la quantità utilizzata nel 2019 ha subito una diminuzione del 23% rispetto al 2018, coerentemente con il *mix* di combustibili utilizzato.

## Emissioni in atmosfera

Le emissioni di ossidi di azoto, biossido di zolfo e polveri sono monitorate attraverso sistemi di misurazione in continuo e i valori delle concentrazioni nei fumi degli inquinanti si sono mantenuti molto al di sotto dei limiti autorizzati.

Figura 36\_Emissioni prodotte dalla BU Generazione e Trading



**Le emissioni di SO<sub>2</sub> e polveri sono legate all'utilizzo di carbone e olio combustibile denso e l'andamento (riduzione del 34% per l'SO<sub>2</sub> e del 55% per le polveri) è sostanzialmente dovuto all'andamento della produzione.** Le emissioni di NO<sub>x</sub> hanno subito una riduzione nel 2019 meno marcata rispetto agli altri macroinquinanti perché generati anche dalla combustione del gas naturale.

caratteristiche qualitative ampiamente entro i limiti autorizzati.

L'aumento delle quantità scaricate registrato nel 2019 dipende da una diversa modalità di monitoraggio.

I valori di BOD e COD, che rappresentano il carico di sostanze organiche nelle acque scaricate, pur avendo fluttuazioni annuali, si attestano su valori modesti e scarsamente significativi.

## Emissioni in acqua

Le acque reflue scaricate dagli impianti della BU Generazione comprendono le acque di processo e le acque meteoriche raccolte dai piazzali interni delle centrali termoelettriche. Esse sono sempre inviate agli impianti di depurazione interni prima di essere riutilizzate nel ciclo produttivo o scaricate con

Figura 37\_Emissioni in acqua (t)

	2017	2018	2019
BOD	23	20	6
COD	59	45	18



## Sottoprodotti e rifiuti

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

I gessi da desolfurazione fumi e le ceneri da combustione di carbone, prodotti presso la Centrale termoelettrica di Monfalcone,

possiedono i requisiti per essere classificati come sottoprodotti e sono quindi gestiti come tali.

Nel 2019 la quantità di rifiuti prodotti è stata pari a 31.207 tonnellate, con un decremento rispetto al 2018 del 39% dovuto principalmente alla minore quantità di carbone utilizzata e al minor quantitativo di gesso di desolfurazione prodotto presso la Centrale di San Filippo del Mela.

**La percentuale di recupero si attesta al 70%.**

## 7.4 Capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

I principali servizi gestiti dalla Business Unit Reti e Calore sono i servizi a rete sul territorio, quali la distribuzione di energia elettrica, gas, calore e acqua potabile, e il collettamento la depurazione delle acque reflue. Inoltre, dal 2019, a seguito dell'inclusione di A2A Smart City, la BU sviluppa e gestisce infrastrutture tecnologiche, servizi digitali e soluzioni innovative nell'*Internet of Things*.

Coerentemente con i servizi erogati, le principali risorse utilizzate da questa business unit sono: energia elettrica, gas naturale, acqua, combustibili per la generazione di calore, carburanti per autotrazione e sostanze chimiche.

### Combustibili

Come si evince dalla tabella che segue, i combustibili maggiormente utilizzati nella BU Reti e Calore sono gas naturale e carbone.

**Il consumo di gas naturale nel 2019 è diminuito del 14% rispetto al 2018**, in continuità con il trend del 2017, principalmente per effetto di minori volumi di produzione di calore a seguito di temperature invernali più elevate e per incremento di acquisto di calore prodotto da altri soggetti tra cui la BU Ambiente.

Il consumo di carbone, invece, così come quello di prodotti petroliferi, è rimasto sostanzialmente invariato.

È incrementato invece il recupero del biogas prodotto dai fanghi di depurazione dell'impianto di Verzano grazie alla messa a regime del cogeneratore installato nel 2018.

Figura 38\_Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (TJ)

FONTE	2017	2018	2019
Gas naturale	4.215	3.830	<b>3.297</b>
Carbone	1.828	1.781	<b>1.805</b>
Petroliiferi (OCD, gasolio)	0,3	0,1	<b>0,1</b>
Biogas (da depuratori del Gruppo)	7	6	<b>12</b>

Il consumo di gas naturale, benzina e gasolio, utilizzati per autotrazione, è in linea con i quantitativi dell'anno precedente.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

**7  
Capitale  
Naturale**

Gestione  
ambientale  
di Gruppo

Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente

Capitale naturale  
della Business  
Unit Generazione  
e Trading

**Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore**

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## Risorsa idrica

Nella BU Reti e Calore l'acqua è una risorsa centrale, utilizzata sia per l'erogazione del Servizio Idrico Integrato, sia come vettore per la fornitura dei servizi di teleriscaldamento e teleraffrescamento, sia come liquido di processo nel servizio di distribuzione elettrica.

Per quanto riguarda il Servizio Idrico Integrato, l'acqua prelevata nel 2019 risulta in linea con i quantitativi prelevati nel 2018. Si è avuto invece un lieve aumento dell'acqua erogata **(+0,9% rispetto al 2018)** per un totale di quasi 54 milioni di m<sup>3</sup>.

Le perdite di rete, comprensive dell'acqua non contabilizzata, rappresentano ancora un volume significativo di quasi 37 milioni di m<sup>3</sup>, ma la diminuzione delle perdite idriche lineari, passate da 27 a 26 mc/km/gg (-6% rispetto al 2018) dà evidenza di un miglioramento nella gestione della rete in linea con gli obiettivi del Piano.

**Per garantire la qualità dell'acqua distribuita sono stati effettuati quasi 5.200 controlli per milione di m<sup>3</sup> di acqua erogata, corrispondenti a 13.300 campioni prelevati e 279.800 parametri analizzati.**

Per quanto riguarda i consumi degli altri *business* nel 2019 si sono attestati a circa 1,3 milioni di m<sup>3</sup> in leggero aumento rispetto al 2018 (+8%). L'incremento dei prelievi è comunque integralmente riconducibile a prelievi da pozzo, mentre i consumi da acquedotto sono leggermente diminuiti.

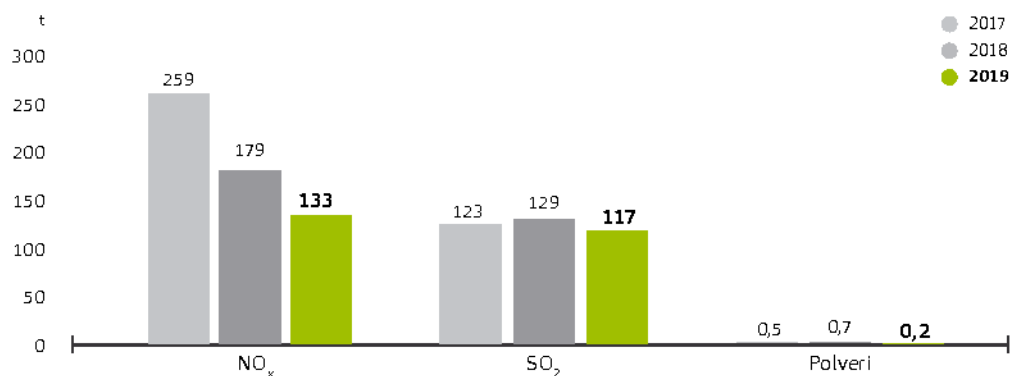
## Emissioni in atmosfera

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

Nel 2019 è proseguita la diminuzione degli NO<sub>x</sub> **(-26% rispetto al 2018)** dovuta quest'anno al generale minor funzionamento delle centrali di produzione calore.

È inoltre stata registrata una **notevole diminuzione delle emissioni di Polveri (-73% rispetto al 2018)** imputabile all'efficientamento dei processi di filtrazione della Centrale Lamarmora. Si è infine rilevato un abbassamento delle emissioni di SO<sub>2</sub> in ragione sia del minor tenore di zolfo del carbone utilizzato presso la Centrale Lamarmora, sia della maggiore efficienza del sistema di desolforazione.

Figura 39\_Emissioni prodotte dalla BU Reti e Calore (t)



Le perdite di metano, dovute a fughe sulla rete di distribuzione del gas, sono aumentate (+5% rispetto al 2018) principalmente a causa di un numero maggiore di rotture occorse su tratti di rete in ghisa sferoidale e in acciaio. Per ridurre queste perdite, Unareti proseguirà con il piano di sostituzione dei tratti di rete più fugganti e con l'utilizzo di nuove tecnologie per la predizione delle fughe (si veda anche pag. 127).

## Acque scaricate ed emissioni in acqua

Lo scarico delle acque reflue industriali in corpo idrico superficiale nel 2019 corrisponde complessivamente a circa 216 mila m<sup>3</sup>, con un **decremento rispetto al precedente anno (-14%)** principalmente riconducibili a minori volumi di acque meteoriche. Il carico organico apportato all'ambiente (circa 1,1 t di BOD) è rimasto molto modesto.

Nell'anno di rendicontazione sono stati recuperati 11 mila m<sup>3</sup> di acqua all'interno dei cicli produttivi. A contribuire significativamente al perseguimento di questo risultato è stato il

processo di riempimento del nuovo accumulo della Centrale Lamarmora durante le fasi di collaudo e il recupero dell'acqua all'interno del processo produttivo al termine delle attività. I carichi inquinanti in ingresso ai depuratori hanno subito una variazione rispetto agli anni precedenti, con particolare riferimento al parametro dell'azoto, che è aumentato del 32%. Tuttavia le fluttuazioni del carico non hanno influito sul rendimento depurativo che ha mantenuto uno *standard* medio alto, come si evince dalla tabella che segue.

Figura 40\_Rendimenti depurativi

	2017	2018	2019
COD	95%	94%	<b>92%</b>
BOD	99%	98%	<b>97%</b>
Azoto	71%	65%	<b>68%</b>
Fosforo	83%	79%	<b>77%</b>

## I rifiuti prodotti

La BU Reti e Calore ha prodotto nel 2019 complessivamente 37.531 tonnellate di rifiuti speciali con una diminuzione del 4% circa rispetto al 2018 (-1.769 tonnellate).

La diminuzione è principalmente riconducibile ad una minor produzione di rifiuti (ceneri da carbone, rifiuti solidi da processo di desolfurazione e fanghi) presso la Centrale di Cogenerazione di Lamarmora.

Del totale dei rifiuti prodotti solo 333 tonnellate sono rifiuti pericolosi (1% circa del totale, come nel 2018).

**La percentuale di recupero dei rifiuti prodotti registrata nel 2019 è pari all'88% circa, in linea con quella del 2018 (~91%),** anche data la natura costante delle tipologie di rifiuti prodotti (fanghi da depurazione, ceneri, rottami ed apparecchiature).



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
**Capitale  
Naturale**

Gestione  
ambientale  
di Gruppo

Capitale naturale  
della Business  
Unit Ambiente

Capitale naturale  
della Business  
Unit Generazione  
e Trading

Capitale naturale  
della Business  
Unit Reti e Calore

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index





# 8 Capitale Umano



## INPUT

11.294

Dipendenti (di cui il 96,5% con contratto a tempo indeterminato)

Iniziative di *change management*:

- Programma "Young Talent"
- Iniziativa "Digital DNA"

### WELFARE E DIVERSITY

- Progetto GEA
- Progetto "Nuove Energie"

96.000

Ore di formazione e iniziative attivate su salute e sicurezza

## SERVIZI E PROCESSI A2A

### INFORTUNI

0,61 Indice di gravità

877 Assunzioni  
di cui 40% under 30

Premio WHP - *Workplace Health Promotion*

24,95 Indice di frequenza

17,8 Ore di formazione pro-capite

6,99% Tasso di turnover

## OUTCOME



## TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA SUL LAVORO

Promuovere pratiche e sistemi di gestione all'avanguardia sul posto di lavoro, il monitoraggio degli incidenti e misure di prevenzione, anche grazie ad iniziative di formazione dedicate, sia per i dipendenti che per gli appaltatori.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano di Sostenibilità

Rischi di salute e sicurezza per i dipendenti e lavoratori terzi

Contestazioni per malattie professionali di dipendenti del Gruppo

Non *compliance* normativa sul tema

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**Tecnologie di ultima generazione che rendono le attività operative più sicure ed efficienti**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Presidio continuo da parte della Struttura HSE

Formazione specifica in tema di *Health & Safety*

Programmi e procedure *ad hoc*, in linea con le norme vigenti

Controlli nei cantieri degli appaltatori

Integrazione del sistema MbO con indicatori di salute e sicurezza

## VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

Implementare percorsi di crescita professionale e politiche di attrazione e "*retention*" dei talenti; creare percorsi di sviluppo e formazione, volti a potenziare le competenze tecniche, manageriali e organizzative dei dipendenti; attivare sistemi di ascolto strutturato dei dipendenti, grazie anche a iniziative di dialogo e collaborazione sistematici.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Potenziati uscite di figure strategiche legate a:

- competenze chiave
- ricambio generazionale

Non *compliance* alla normativa giuslavoristica

Mancata integrazione tra sistemi di gestione risorse umane e sostenibilità (es. valutazione *performance*)

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**NON ANCORA IDENTIFICATA**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Mappatura dei ruoli e dei profili, identificazione delle risorse di maggior valore e definizione di piani di *retention*

*Job rotation*, formazione e inserimento di risorse con competenze non presenti in azienda

Sistemi di *compensation* in linea con il mercato

Monitoraggio continuo evoluzioni normativa giuslavoristica

**AZIONI 2019**

Iniziative di sensibilizzazione sul tema sicurezza con il *docufilm* "475 giorni" (pag. 108)

A2A riceve il premio rete regionale WHP (pag. 111)

Formazione HSE con strumenti di realtà virtuale/aumentata (pag. 114)

Uso di droni per verifiche in "spazi confinati" (pag. 73)

AZIONE DEL PIANO  
DI SOSTENIBILITÀ**PEOPLE INNOVATION**Salute e  
sicurezza**AZIONI 2019**

Formazione tecnico-specialistica (pag. 113)

*Job Posting e Internal Referral* (pag. 107)

*Digital DNA e Digital Academy* (pag. 115)

Sottoscrizione di nuovi accordi sindacali (pag. 107)

MbO su obiettivi di sostenibilità (pagg. 120-121)

AZIONE DEL PIANO  
DI SOSTENIBILITÀ**PEOPLE INNOVATION**

*Change management*

Formazione  
MbO

Lettera agli  
*stakeholder*Nota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*2  
*Governance*3  
Strategia di  
sostenibilità4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale**8  
Capitale  
Umano***Gestione  
responsabile del  
capitale umano**Salute e sicurezza  
sul lavoro**Sviluppo del  
personale**Comunicazione  
interna e ascolto**Welfare e  
diversity**Remunerazione*9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
*Content  
Index*

## DIVERSITÀ E WELFARE AZIENDALE

Sviluppare pratiche e condizioni di lavoro adeguate ad assicurare pari opportunità a tutti i dipendenti, anche attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione *junior* e *senior*; promuovere il benessere dei dipendenti attraverso politiche di *welfare*, finalizzate a assicurare un buon ambiente di lavoro e una conciliazione tra vita privata e professionale.

### FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Possibili discriminazioni  
Scarso equilibrio tra lavoro e vita privata  
Scarsa attenzione benessere dipendenti  
Numero elevato di uscite di dipendenti  
Mancato recepimento delle esigenze dei dipendenti

### FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

**Quadro legislativo e normativo che favorisce un migliore *welfare* aziendale**

**Valorizzazione dei lavoratori con disabilità / malattia professionale**

### MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Azioni che favoriscono la *diversity*, la conciliazione tra vita privata e lavoro e il benessere  
Progetti per far crescere consapevolezza sulla diversità in azienda  
Programmi per valorizzare i lavoratori con disabilità / malattia professionale

## 8.1 Gestione responsabile del capitale umano

Il Gruppo A2A considera quale punto focale e distintivo di tutta la sua strategia di *business* il ruolo ricoperto dalle proprie risorse umane, su cui ha definito un piano di sviluppo teso alla valorizzazione delle qualità e delle competenze, sulla base di processi di selezione, formazione, gestione e sistemi di remunerazione.

Al 31 dicembre 2019 l'organico complessivo del Gruppo è pari a 11.294 persone. Rispetto al dato 2018, il numero dei dipendenti è aumentato dell'1%. Nel 2019 sono state effettuate 877 nuove assunzioni a fronte di 790 cessazioni. Rispetto all'anno precedente sono diminuite del 5% le assunzioni, ma sono diminuite del 7% anche le cessazioni.

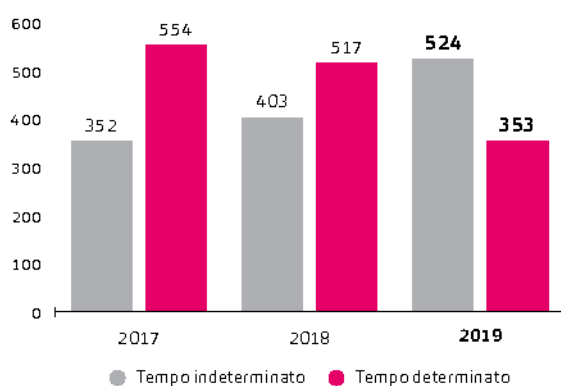
La stabilità del lavoro rimane una prerogativa del Gruppo. Il 96% dei dipendenti del Gruppo ha un contratto a tempo indeterminato, mentre solo il 4% è a tempo determinato.

Il processo di assunzione del personale è supportato da attività di **Talent Attraction** e di **Employer Branding**, volte al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di A2A sul mercato del lavoro. Nel 2019 è stata commissionata un'indagine su 10 mila *job seekers* per valutare l'operato ad oggi di A2A e costruire una nuova *Employee Value Proposition*. Per quanto riguarda le attività svolte con le Università, **nel 2019 sono stati organizzati complessivamente 44 eventi, tra cui 14 Career Day e 30 eventi** tra tavole rotonde, testimonianze e attività di orientamento.

Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2019 sono stati attivati 39 *stage* e 37 tirocini.

Per aumentare le opportunità di sviluppo e la mobilità interna, nell'anno sono state attivate 64 ricerche utilizzando lo strumento del *job posting* (-2% rispetto al 2018), di cui il 41% è andato a buon fine, oltre a 15 ricerche ancora in corso al 31 dicembre 2019.

Figura 41\_Assunzioni per tipologia di contratto





## CONOSCI QUALCUNO PERFETTO PER QUELLA POSIZIONE? PRESENTACELO SUBITO!

Nel luglio 2019, a supporto delle attività di selezione delle risorse, è stato avviato il progetto **"Internal Referral"**, con l'obiettivo di consentire ai dipendenti di partecipare attivamente nella ricerca di risorse di valore, con competenze, energia e motivazione, pronti a far parte della squadra di A2A.

La fase di avvio di questo progetto ha visto coinvolta la *community* degli *Young Talent* (150 persone), ai quali è stato chiesto di segnalare – in modo trasparente e attraverso un sistema tracciato – profili in linea con le numerose ricerche in essere, grazie anche a strumenti *digital* e *smart*.

Come per lo *Smart Working*, anche per l'*Internal Referral*, A2A è stata la prima *multiutility* in Italia a sperimentare questa nuova modalità di ricerca e selezione del personale.

## Accordi sindacali

I rapporti di tutti i dipendenti del Gruppo A2A sono regolati da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL).

Anche nel 2019 sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali, suddivisi tra intese di portata trasversale alle società del Gruppo e altre specifiche di alcune realtà. Di seguito i principali:

- **Accordo Nuova assistenza sanitaria integrativa per l'Area Energia:** creazione del nuovo sistema di assistenza sanitaria integrativa per i circa 5.000 lavoratori dell'area energia, attraverso la definizione di un accordo sindacale e di un percorso di implementazione del nuovo sistema di assistenza e attivazione del piano di comunicazione ai dipendenti. Tale percorso si è concluso positivamente, con l'avvio del nuovo Sistema il 1° gennaio 2020.
- **Percorso di integrazione Corporate A2A e LGH:** sottoscrizione di un accordo relativo al

piano di integrazione delle *Corporate* delle due realtà e cambio del *mix* generazionale.

- **Incorporazione e contestuale armonizzazione di Linea Più S.p.A. in A2A Energia S.p.A.:** sottoscritto un accordo relativo all'operazione societaria di fusione per incorporazione, definendo al contempo le modalità per l'armonizzazione dei trattamenti;
- **Accordo Smart working Gruppo LGH:** Il 21 marzo 2019 è stato sottoscritto l'accordo sindacale che ha consolidato l'utilizzo dello *Smart Working* all'interno del Gruppo LGH;
- **Protocollo Relazioni Industriali:** intesa sindacale a livello nazionale finalizzata a rafforzare il sistema di governo delle Relazioni Industriali, definendo al contempo regole e pratiche di interlocuzione efficaci e snelle, valorizzando ed ampliando il confronto tra le parti in un quadro di rapporti sistematici e di dialogo articolato.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
**Capitale  
Umano**

*Gestione  
responsabile del  
capitale umano*

*Salute e sicurezza  
sul lavoro*

*Sviluppo del  
personale*

*Comunicazione  
interna e ascolto*

*Welfare e  
diversity*

*Remunerazione*

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 8.2 Salute e sicurezza sul lavoro

Il 99% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001. Tutte le società del Gruppo A2A organizzano, nel corso dell'anno, riunioni periodiche con il Datore di Lavoro, il Medico Competente, l'RSPP (Responsabile del Servizio di Protezione e Prevenzione) e gli RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) in rappresentanza di tutti i lavoratori, durante le quali vengono affrontati i seguenti temi:

- documento di valutazione dei rischi;
- andamento degli infortuni, delle malattie professionali e della sorveglianza sanitaria;
- criteri di scelta, caratteristiche tecniche ed efficacia dei dispositivi di protezione individuale;
- programmi di informazione e formazione dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori ai fini della sicurezza e della protezione della loro salute;
- codici di comportamento e buone prassi per prevenire i rischi di infortuni e di malattie professionali;
- obiettivi di miglioramento della salute e sicurezza sul lavoro.

### LA SICUREZZA NASCE DAL PENSIERO: SCEGLI UN LIETO FINE, SEGNALA!

Nel 2019 è proseguito il percorso iniziato lo scorso anno sulle tematiche HSE. Quali le novità del 2019? Il focus nel 2019 è stato la sensibilizzazione sulle segnalazioni per contribuire concretamente a evitare incidenti e infortuni sul lavoro. Ogni dipendente ha potuto partecipare al processo di prevenzione, facendo emergere situazioni o comportamenti pericolosi e contribuire così alla riduzione dei rischi.

Per questa campagna sono stati realizzati 3 video animati, incentrati sull'importanza della segnalazione di situazioni e comportamenti pericolosi e un video di testimonianze di colleghi sul tema.



Anche il 2019 è stato un anno molto intenso dal punto di vista delle iniziative di sensibilizzazione realizzate in materia di sicurezza. Questo al fine di proseguire e consolidare il percorso di cambiamento culturale, avviato nel 2017 e volto a incidere sui comportamenti dei lavoratori, non solo per generare una maggiore consapevolezza e responsabilità, ma anche per creare dei veri e propri *safety*

*leader*. In particolare, è stato realizzato un *workshop* dedicato ai delegati HSE (144 persone), per supportarli in modo sempre più mirato nell'esercizio del proprio ruolo, in termini di presidio dei rischi HSE. Inoltre, nell'ambito del Programma LiHS (*Leadership in Health and Safety*), avviato nel 2017, sono state completate le attività di *coaching* per la terza e conclusiva fase del programma negli impianti della BU Generazione e della BU Ambiente; mentre per le società che operano nell'ambito della raccolta ed igiene urbana si è concluso il *cascading* della seconda fase, realizzato utilizzando un film dedicato al tema ("Pensa alla vita!").

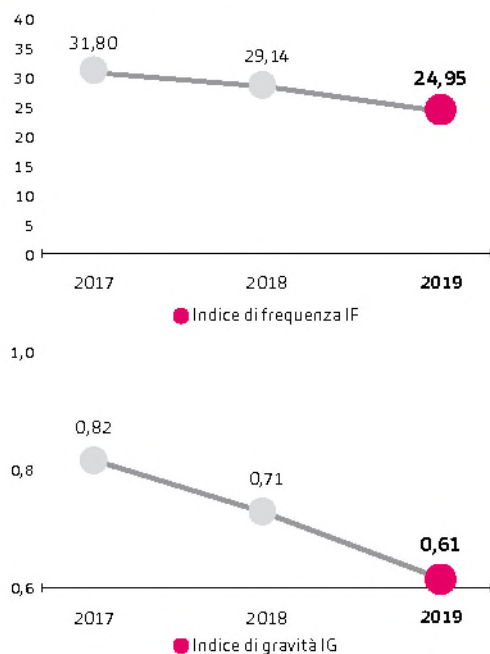
Lo stesso film sarà impiegato, nel 2020, anche nella terza fase del programma, mirata a promuovere l'adozione di "comportamenti fondamentali", sicuri per sé e per i propri colleghi. Nel 2019, infine, è stato realizzato un docufilm dal titolo "475 giorni", che tratta di un grave infortunio avvenuto ad un collega di Unareti nel giugno del 2017; il film è stato presentato a tutto il personale della BU Reti e Calore e verrà adottato in iniziative dedicate anche alle altre BU del Gruppo.

I risultati degli indici infortunistici segnano, nel 2019, un deciso miglioramento rispetto all'anno precedente, con una diminuzione degli indici di frequenza e di gravità degli infortuni pari al 14% per entrambi.



Oltre l'89% degli infortuni si registra nelle società che svolgono attività di igiene ambientale.

Figura 42\_Indici infortunistici



### Lavoratori ditte appaltatrici

Nel corso del 2019 si sono registrati 25 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 278 giorni lavorativi persi. Questo si traduce in un indice di frequenza pari a 5,56, e in un indice di gravità di 0,06.

A fronte di un aumento del numero degli infortuni (3 in più dello scorso anno) si registra una riduzione di più del 14,3% della gravità degli stessi.

L'attenzione costante verso la promozione della sicurezza presso le ditte appaltatrici esterne, che lavorano presso gli impianti del Gruppo, si è concretizzata nel 2019 anche mediante l'erogazione di oltre 6.176 ore di formazione specifica a circa 3.702 persone.

### SAFETY MONDAY

Nel mese di ottobre 2019 è stato istituito il "Safety Monday", un nuovo appuntamento mensile dedicato alla sicurezza e alla promozione di buone abitudini attraverso sistemi e linguaggi di comunicazione non convenzionali che vanno ad agire anche sulla sfera emotiva, elemento fondamentale per modificare i comportamenti non sicuri.

I 3 Safety Monday del 2019 sono stati dedicati a:

1. l'utilizzo delle cinture di sicurezza;
2. la percezione del rischio;
3. la distrazione alla guida.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2  
Governance

3  
Strategia di sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
Capitale Manifatturiero

7  
Capitale Naturale

8  
**Capitale Umano**

Gestione responsabile del capitale umano

**Salute e sicurezza sul lavoro**

Sviluppo del personale

Comunicazione interna e ascolto

Welfare e diversity

Remunerazione

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

## A2A SEMPRE PIÙ ATTIVA NEL MONDO HSE

A2A è sempre più attiva nel mondo HSE, partecipando alle grandi iniziative dedicate nel settore delle *Utilities* e non solo. Nel 2019 ha preso parte al progetto **"Smartbench"** per lo sviluppo di una piattaforma unica che integra applicazioni *smart* per la gestione della sicurezza sul lavoro in ambienti industriali complessi. Il Gruppo ha contribuito al progetto ospitando presso le strutture tecniche della Centrale di Brindisi rappresentanti del Dipartimento di Innovazione Tecnologica dell'INAIL, delle Università del Salento, di Bologna, di Messina, di Tor Vergata e del Campus Biomedico di Roma. A2A ha messo a disposizione la documentazione necessaria per sviluppare un sistema di etichette intelligenti a supporto della verifica periodica obbligatoria di apparecchiature soggette a verifiche di legge, per il monitoraggio dell'invecchiamento delle apparecchiature in pressione e per la sensoristica *smart* indossabile dai lavoratori per operare in sicurezza in ambienti con sospetta presenza di sostanze pericolose.

## Sorveglianza sanitaria dei lavoratori

Il Gruppo presidia costantemente, attraverso l'attività di sorveglianza sanitaria, la salute dei lavoratori in relazione al rischio specifico per le differenti mansioni presenti negli ambienti di lavoro. Il servizio di sorveglianza sanitaria è effettuato in prevalenza nei 65 presidi sanitari distribuiti sul territorio nazionale oltre che presso strutture esterne convenzionate. Nel 2019 sono state effettuate oltre 8.696 visite mediche di idoneità alla mansione e 2.813 *drug test*, oltre a 19 mila accertamenti in conformità ai protocolli sanitari. Inoltre sono state svolte 130 visite specialistiche prevalentemente per stabilire la necessità di assegnazione di dispositivi di protezione individuale (DPI) personalizzati. I medici competenti hanno inoltre svolto 134 sopralluoghi presso gli ambienti di lavoro e sono state aperte 20 procedure di malattie professionali.



Nel 2019 il Gruppo A2A ha partecipato a iniziative mirate alla promozione della salute nei luoghi di lavoro continuando la propria adesione al programma WHP (*Work Health Promotion*) promosso dalla Regione Lombardia, attraverso:

- **campagna vaccinale per l'influenza** per i dipendenti;
- **prevenzione oncologica**: l'iniziativa ha messo a disposizione una piattaforma *in cloud* con materiale informativo multimediale riguardante le possibilità legate alla

prevenzione dei tumori, agli accertamenti precoci e al superamento della paura attraverso l'informazione e la consapevolezza;

- **prevenzione legata agli stili di vita**: l'iniziativa è consistita nell'autosomministrazione di un questionario su abitudini alimentari e attività fisica, nella rivalutazione da parte del personale infermieristico e nell'invito a svolgere una seduta di *minimal advice* (su base volontaria naturalmente) con l'obiettivo di promuovere e motivare un miglioramento.

## A2A RICEVE IL PREMIO RETE REGIONALE WHP PER IL SUO IMPEGNO NEL PROMUOVERE LA SALUTE TRA I PROPRI COLLABORATORI

Il Gruppo A2A è stato premiato come organizzazione che promuove in maniera eccellente la salute dei lavoratori da parte della **Rete regionale WHP - *Workplace Health Promotion*** grazie a diverse iniziative. Tra queste: la ristorazione aziendale incentrata su un'alimentazione corretta, la consulenza durante le visite mediche periodiche per l'adozione di stili di vita salutari, lo *smartworking*, le campagne di vaccinazioni antinfluenzali e la mobilità sostenibile attraverso l'adozione del *carpooling*.

Da molti anni l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha individuato i luoghi di lavoro, dove le persone passano una parte importante del proprio tempo, come fattore chiave per attenuare l'impatto dell'invecchiamento della popolazione ed arginare l'insorgenza delle malattie croniche come il diabete o le coronaropatie.

A2A partecipa da tempo con successo al *network* di aziende che promuove salute e benessere sui luoghi di lavoro, collaborando con la Rete regionale WHP. L'azienda si impegna ogni giorno per favorire, da un lato, i fattori determinanti per la salute e, dall'altro, per ridurre i fattori di rischio per le malattie croniche e degenerative (scorretta alimentazione, sedentarietà, tabagismo, consumo dannoso di alcol).

In materia di salute, lo scorso anno è stato avviato un progetto pilota sulla BU Reti e Calore a Milano per promuovere stili di vita salutari, attraverso una intervista su alimentazione e attività fisica effettuata durante le visite mediche per individuare eventuali aspetti critici (es: consumo eccessivo di sale o di bevande zuccherate, scarsa attività fisica ecc.), seguita da un colloquio "motivazionale" (*short counselling*) con il personale paramedico, mirato alla presa di coscienza e adesione ad un cammino di miglioramento attraverso la dieta e l'esercizio.

Nel 2020 questa sperimentazione sarà estesa anche alle persone che lavorano nelle funzioni di *staff* della BU Generazione e *Trading*.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
**Capitale  
Umano**

Gestione  
responsabile del  
capitale umano

**Salute e sicurezza  
sul lavoro**

Sviluppo del  
personale

Comunicazione  
interna e ascolto

Welfare e  
diversity

Remunerazione

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



## 8.3 Sviluppo del personale

A2A da sempre presta particolare attenzione allo sviluppo delle risorse umane, poiché riconosce la persona al centro dei processi per il conseguimento degli obiettivi d'impresa e della creazione di valore condiviso. In tal senso, in questi anni è stato implementato un sistema articolato di valutazione (*performance management*), basato sul modello manageriale A2A e fondato su 4 *driver* (sviluppare le persone, essere intraprendente, semplificare, collaborare), che è divenuto la base per la definizione di percorsi di sviluppo. I capisaldi di questa nuova "**people strategy**" sono: la diffusione di una cultura manageriale più imprenditoriale, con obiettivi di attrazione, sviluppo e *retention* del capitale umano.

Il processo di *performance management* coinvolge dirigenti, quadri e impiegati in modo trasversale al Gruppo.

Nel 2019 è stato innovato il processo per ridurre le tempistiche, stimolare il miglioramento continuo e lo sviluppo delle capacità chiave del modello manageriale di A2A, nonché favorire il dialogo fra capo e collaboratore.

Le due fasi del processo prendono avvio con l'auto-proposizione degli obiettivi (per dirigenti, quadri e responsabili), e durante la consuntivazione, con l'autovalutazione da parte del collaboratore, per favorire una maggiore proattività e consapevolezza. La sostenibilità, valore fondamentale per A2A, è oggetto di valutazione all'interno delle competenze. Inoltre, in continuità con le azioni intraprese a partire dal 2016, A2A ha proseguito e rafforzato il suo impegno in tal senso, realizzando anche nel corso del 2019 numerose iniziative di *change management* e di sviluppo delle persone.

### Progetto ABC

Il **progetto ABC sviluppo manageriale, partito nel 2016** per coinvolgere tutti i dipendenti su tre tematiche chiave: ascolto, bisogno, cambiamento, si è concluso nel 2019 con la terza fase che ha visto la conclusione del **percorso formativo per il management**.

Tutti i responsabili di A2A hanno completato gli ultimi due moduli previsti dal percorso: "Semplificare e Collaborare" e "Essere Intraprendenti". Al termine di questa "fase formativa" – in collaborazione con *Reputation Institute* – è stata realizzata una *survey* per i circa 1.200 responsabili, per valutare l'efficacia del percorso formativo ABC. Il risultato di questa indagine sarà la base per definire le prossime azioni a loro dedicate e far evolvere il modello manageriale verso competenze sempre più in linea con la strategia aziendale.

### Talent Management

Anche quest'anno, a dicembre, i giovani scelti dal *management* come *testimonial* di energia e potenzialità (150 *under 35*) si sono incontrati all'evento *Young Talent A2A*. La giornata è stata l'occasione per ascoltare alcune storie di intraprendenza, sperimentazione e ricerca del cambiamento e per guardare al futuro. Nel corso dell'anno sono stati realizzati 12 *webinar* con *manager* del Gruppo per aumentare la conoscenza e favorire una partecipazione attiva al futuro di A2A. Inoltre sono proseguiti i gruppi di lavoro avviati nel 2019, che hanno consentito ai giovani di sviluppare con pro-attività nuove competenze, confrontarsi fra loro e con il *management* del Gruppo. Per definire le azioni di *engagement* future sono stati realizzati 4 *focus group* per intercettare le esigenze dei giovani talenti e definire con loro le priorità in logica di co-costruzione.

### On-Boarding

È stato arricchito il percorso dedicato ai neoassunti laureati. In particolare sono stati sviluppati due percorsi distinti, **Induction A2A**:

- il primo specifico per "**i neoassunti under 30 anni**", per acquisire consapevolezza delle proprie capacità e per costruire un piano di auto-sviluppo in collaborazione con il proprio responsabile per sviluppare al meglio le proprie caratteristiche, competenze e potenzialità;
- il secondo specifico per "**i neoassunti over 30 anni**", che svilupperanno competenze utili per interpretare e supportare il cambiamento culturale in azienda.



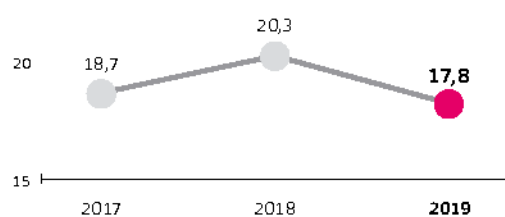
## Programmi di formazione

Attraverso la **formazione** il Gruppo A2A mira a stimolare e ampliare le competenze professionali dei propri dipendenti. Nel 2019 sono state **erogate più di 201 mila ore** di formazione, per una media di **17,8 ore pro-capite**. La leggera flessione del dato è principalmente riconducibile alla conclusione del percorso ABC. Complessivamente, l'81% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno.

A differenza degli anni precedenti, l'investimento in formazione pari a circa 1,8 milioni di euro comprende i costi sostenuti dalle altre società del Gruppo. Nel 2019, il 37% dei costi di formazione è stato coperto da fondi interprofessionali.

Figura 43\_Ore medie di formazione pro-capite

25



Alcuni dei principali percorsi di formazione avviati nel 2019 sono stati:

- **Corso di formazione al ruolo di assistente del servizio di raccolta igiene urbana** finalizzato a promuovere buone pratiche comunicative e gestionali tra le figure di coordinamento del servizio di igiene urbana di Aprica. I partecipanti hanno potuto riflettere sulle caratteristiche del loro ruolo, responsabilità e criticità, rinforzando alcune delle competenze cruciali come: la comunicazione, il controllo e l'attenzione alla qualità del servizio erogato verso tutti gli *stakeholder*. Alto l'apprezzamento e attiva la partecipazione anche in termini di proposte operative;
- **Corso di formazione sulle tecniche di vendita e *public speaking***; A2A Calore & Servizi ha richiesto la progettazione di un percorso formativo indirizzato ai *key account* della funzione commerciale del teleriscaldamento. L'obiettivo era acquisire delle tecniche di vendita di livello superiore e condividere uno stile comune e vincente per poter competere con successo in un mercato

particolarmente complesso. Il percorso di 4 giornate (7 partecipanti) è stato arricchito da un modulo sulle tecniche di *public speaking* (18 partecipanti), esteso ad altre figure professionali;

- **Seminario sulla Biodiversità**; su *input* della Funzione Ambiente *Corporate*, nell'ambito di un progetto di mappatura dei siti e delle attività del Gruppo in relazione alla biodiversità dei territori, si è tenuto a Brescia un seminario, a cura di un naturalista ricercatore del CNR, cui hanno partecipato 55 rappresentanti di varie aree aziendali. Un gruppo più ristretto ha poi approfondito ulteriormente la materia con un'attività laboratoriale.
- **Formazione tecnico-specialistica per la struttura di Servizi di Manutenzione ai Termovalorizzatori**; a seguito dell'accorpamento delle attività di manutenzione dei Termovalorizzatori in un'unica direzione, sono stati organizzati corsi tecnico-specialistici per il personale proveniente dalle varie realtà, con l'obiettivo di rafforzare e omogeneizzare le competenze/ conoscenze specifiche, ma anche di facilitare la relazione e il senso di appartenenza. Un centinaio le persone coinvolte nel ciclo di 5 corsi, conclusi nel gennaio 2020.
- **Formazione tecnica professionalizzante**; sono stati organizzati alcuni corsi "*in-house*", progettati direttamente con la committenza interna, coinvolgendo 520 persone, per un totale di 3.333 ore. Tra i temi affrontati: *project management*, *public speaking*, *business writing* per l'area *legal*, *weather derivatives* (vedere pag. 29), *global service* e fiscalità.
- **Formazione sull'Enterprise Risk Management** nell'ambito del progetto di diffusione della cultura del rischio in azienda, a novembre circa 30 colleghi della BU Mercato hanno partecipato a una giornata di formazione sul tema "*Enterprise Risk Management e integrazione con le norme ISO*". Analoghi interventi avevano già coinvolto la BU Ambiente, gli Impianti Termoelettrici, gli Impianti Idroelettrici e le società della BU Reti e Calore. Obiettivo del programma di formazione è di diffondere nel *management* la cultura del rischio e di sottolineare l'importanza di un approccio basato sul rischio (*Risk Based Thinking*) come strumento di protezione e creazione di valore nelle organizzazioni moderne, che operano in contesti sempre più complessi e in rapida evoluzione.

Lettera agli  
*stakeholder*

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
**Capitale  
Umano**

*Gestione  
responsabile del  
capitale umano*  
*Salute e sicurezza  
sul lavoro*

**Sviluppo del  
personale**

*Comunicazione  
interna e ascolto*  
*Welfare e  
diversity*  
*Remunerazione*

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



## La formazione si fa in 5.0

Negli ultimi anni A2A ha modificato il proprio modo di fare formazione, introducendo nuovi strumenti e nuovi approcci, anche grazie alle innovazioni tecnologiche e digitali oggi disponibili. Circa 900 persone hanno già sperimentato direttamente e apprezzato le nuove modalità, che saranno sempre più diffuse nei piani di formazione di domani.

### Realtà Virtuale

La realtà virtuale si è dimostrata un efficace strumento in particolare per la formazione sulla sicurezza.

Circa 80 lavoratori di A2A Calore & Servizi lo hanno sperimentato durante il corso di **aggiornamento lavoratori rischio alto**. Grazie ai visori, i partecipanti hanno potuto immergersi a 360° nella realtà riprodotta, con la sensazione di essere "dentro" lo spazio di lavoro e di vivere un'esperienza reale. Così è stato più semplice e divertente individuare punti sensibili, criticità e potenziali pericoli, come materiali scivolosi o pericolo di caduta oggetti pesanti, presenti all'interno degli spazi lavorativi.

Una analoga esperienza formativa hanno vissuto 120 manutentori della BU Generazione e *Trading*. Sulla base del programma di lavoro assegnato, interagendo tramite i visori con l'ambiente di lavoro virtuale, hanno dovuto:

- scegliere il personale e le attrezzature/DPI più idonei per effettuare il lavoro;
- eseguire il lavoro richiesto;
- gestire eventuali inconvenienti/emergenze.

Il comportamento simulato è stato successivamente oggetto di analisi in plenaria con tutti i partecipanti per far emergere, analizzando le criticità, quali siano i comportamenti virtuosi da tenere.

### Lego Serious Play

Circa 100 persone hanno provato l'utilizzo dei mattoncini LEGO nell'ambito delle attività di *team building*, ad esempio per:

- rappresentare coi mattoncini il proprio ruolo con i punti di forza e di debolezza o una possibile soluzione ad un problema;
- rappresentare una situazione, la propria funzione o le relazioni fra la propria funzione ed altre funzioni.

### Safety e Environmental Crime

Per allenare i Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza e l'ambiente (RLSA) su temi di sicurezza e ambiente, è stato utilizzato il *Safety e Environmental Crime*, un gioco da tavolo sui temi della sicurezza che coinvolge i partecipanti nella ricerca di soluzioni per eliminare le "cattive" abitudini e individuare le azioni correttive per agevolare un percorso di miglioramento continuo.

### Occhiali Alcovista

I partecipanti al corso di aggiornamento lavoratori rischio alto e guida sicura hanno provato gli occhiali Alcovista che simulano la percezione della realtà di una persona con tasso alcolemico di 1,3 g/l.

In queste condizioni, hanno preso coscienza di quanto sia difficile svolgere attività quotidiane e lavorative.

### Simulatore Virtuale di Comportamenti

Per allenare oltre 700 Preposti del Gruppo, durante un corso di aggiornamento sulla sicurezza, è stato utilizzato il simulatore virtuale di comportamenti. Il simulatore, utilizzabile da *pc, tablet e smartphone*, permette di esercitarsi imparando a gestire situazioni reali di confronto e disaccordo su temi legati alla sicurezza nelle attività lavorative quotidiane (per esempio: convincere colleghi ad utilizzare dispositivi di protezione individuale).

In questo modo si allenano le *soft skills* (ascolto attivo, *problem solving*, persuasione, empatia, capacità di relazionarsi, obiettività) in situazioni reali.

Grazie al simulatore è possibile inoltre ricevere subito un *feedback* e non avere vincoli di tempo e spazio nell'esercitazione.



## Digital DNA e Digital Academy A2A

Nell'ottica di individuare e sviluppare competenze digitali e attitudine all'innovazione nel Gruppo A2A, è stata realizzata nel 2019 l'iniziativa *Digital DNA A2A* che rappresenta un modo concreto per contribuire e supportare il cambiamento *digital* in A2A tramite una indagine *online*.

Il test era suddiviso in 4 diverse sezioni della durata di 15-20 minuti ciascuna e prevede 4 aree di competenze: *Digital Soft Skills*, *ICT Skills*, *Job Related Skills* e *Innovation Skills*. Alla fine del test ciascuno riceve 2 profili: uno "digitale" che svela le attitudini digitali e l'altro sullo "stile di pensiero" che evidenzia le modalità con cui ognuno si approccia all'innovazione.

Il test è stato inviato a tutti i dirigenti, i quadri e gli impiegati del Gruppo ed è stato fatto un pilota coinvolgendo gli operai della BU Reti e Calore, che hanno la *mail* aziendale, per valutare

successivamente l'estensione a tutti gli operai del Gruppo.

Il "*Digital DNA*" è solo il primo passo di un nuovo percorso di trasformazione digitale di A2A. Sulla base delle evidenze emerse e in base ai diversi profili, è stata definita una prima azione di sensibilizzazione, di formazione e di coinvolgimento: la *DIGITAL ACADEMY A2A*, avviata a dicembre 2019. Si tratta di un programma di allenamento dinamico che prevede diverse tipologie di contenuti, come video pillole, infografiche, *news*, *case study* e *webinar* e riguarda 3 tematiche: *Cybersecurity*, *Customer Experience & Customer Centricity* e *Data Driven Analysis & Decision Making – Artificial Intelligence*.

I percorsi formativi sono tre e sono definiti in base al livello di competenze digitali e di innovazione del fruitore.

## IL TEAM-BUILDING COME STRUMENTO DI INTEGRAZIONE TRA LE SOCIETÀ DEL GRUPPO

Nel 2019 sono stati organizzati alcuni *team building*, dedicati ad alcune funzioni di *Corporate*, della BU Estero e a tutte le società della BU Mercato, che hanno coinvolto circa 400 partecipanti per un totale di 4.920 ore di formazione.

Le iniziative avevano come obiettivi:

- rafforzare il senso di appartenenza al *team* e al Gruppo (a seguito delle diverse integrazioni societarie e delle modifiche organizzative);
- accrescere il valore della collaborazione e del confronto per il raggiungimento di un obiettivo comune.

Sono stati adottati differenti approcci e metodologie: visite agli impianti (Valtellina e Friuli), attività ludiche e sportive *outdoor* e *indoor* (*Lego Serious Play*, *Rube Goldberg Machine*, *Escape room*, *Art-door*, *Pallavolo*, *Cooking*, *Go-Kart*, *Orienteering bike*).

## WEBINAR: UN MODO SOSTENIBILE PER FARE FORMAZIONE E ACCORCIARE LE DISTANZE

Nel corso del 2019 è cresciuto in modo molto significativo l'utilizzo del *webinar* per l'erogazione di varie tipologie di corso. Questo strumento si è dimostrato molto efficace, in quanto consente di raggiungere contemporaneamente un elevato numero di partecipanti collocati in sedi differenti e distanti evitando spostamenti.

I *feedback* raccolti a valle delle sessioni erogate con questa modalità, si sono rivelati positivi e stimolano a proseguire in questa direzione.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

Gestione  
responsabile del  
capitale umano  
Salute e sicurezza  
sul lavoro

Sviluppo del  
personale

Comunicazione  
interna e ascolto

Welfare e  
diversity

Remunerazione

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 8.4 Comunicazione interna e ascolto

Nel 2019 sono continuate le campagne di comunicazione dei più importanti progetti del Gruppo attraverso *news*, articoli sul *magazine*, video negli spazi comuni, *leaflet*, *blog* dedicati, questionari, incontri *live*, *webinar*.

### Le Community INA2A

Nel 2019 sono nate diverse *community* sul canale *intranet* ina2a. Degli spazi virtuali in cui poter condividere esperienze personali, professionali, conoscenze, competenze, interessi, *hobby* e così via. Le *community* a oggi attive sono:

#### Community HSE

*Community* professionale composta da 180 persone, che lavorano nel mondo HSE del Gruppo e che utilizzano questo spazio per confrontarsi sulle principali evoluzioni normative, su *best practice*, attività e modalità in cui svolgerle.

#### Community young talent

*Community* di apprendimento composta da 150 persone (di età inferiore ai 35 anni), che discutono, si confrontano e usano questo ambiente per lavorare insieme ai progetti trasversali di cambiamento culturale promossi dall'azienda.

#### Community runners

*Community* di interesse, aperta a tutti (ad oggi sono 100 le persone che ne fanno parte) che usano questo ambiente per alimentare la loro passione per la corsa e organizzare eventi di scambio sul tema.

#### Community servizi ai fornitori

*Community* di pratica professionale composta da 50 persone che utilizzano questo canale per comunicare in modo più efficace e veloce tra sedi diverse. La *community* risponde inoltre all'esigenza di avere un sistema rapido di *question & answer* su tematiche lavorative e di condivisione delle *best practice*.

#### Community facility

*Community* di pratica professionale composta da 160 utenti. La *Community* consente di condividere esperienze e *best practice*, di fare *networking* e di avere un sistema rapido di *question & answer*.

#### Community sostenibilità

Avviato un pilota sulla sostenibilità con circa 80 colleghi. La *Community* risponde all'esigenza di avere un canale di approfondimento sul tema, dove potersi scambiare esperienze e *best practice*, coinvolgere i dipendenti sulle diverse tematiche della sostenibilità e diffondere le iniziative dedicate.

Nel 2019 sono stati coinvolti inoltre circa 30 colleghi trasversali alle BU per un progetto di *co-design* del *Digital Workplace* su 3 macro aree: *home page*, notifiche e pagine BU. Il gruppo di lavoro interfunzionale è nato dall'esigenza di ridisegnare la *user experience* della *intranet*.

### GEA – GENDER EQUALITY A2A

L'iniziativa si inserisce nel piano strategico TEC (Trasformazione, Eccellenza, *Community*) dove GEA rientra nella "C" di *Community*: un progetto che mette al centro il cambiamento culturale, promuovendo la diversità. Nel "pianeta" A2A la visione maschile e quella femminile contribuiscono a dare forma all'azienda. GEA – *Gender Equality A2A* è la nuova iniziativa del Gruppo, partita l'8 marzo 2019, che punta a favorire e sostenere il bilanciamento di genere in azienda. Come? Attraverso azioni concrete e di sensibilizzazione durante le principali fasi della vita aziendale del dipendente. Le azioni realizzate:

- la prima riguarda la capacità di attrarre i migliori talenti femminili attraverso le azioni di *Employer Branding* nelle scuole e nelle Università. Alcuni studenti delle scuole secondarie di II grado hanno partecipato ad un "*Inspirational Talk*", un incontro nell'ambito del mese di *STEM in the City*, iniziativa promossa dal Comune di Milano per diffondere la cultura tecnico-scientifica e ridurre il divario di genere nelle carriere e nelle professioni *STEM*;
- la seconda è relativa alla fase di inserimento in azienda: un aggiornamento relativo alla procedura di selezione del Gruppo per sensibilizzare tutti coloro che sono coinvolti nel processo a garantire un'equa composizione di genere, ove possibile.

### AD INCONTRA

È proseguita anche nel 2019 AD incontra, l'iniziativa che permette all'Amministratore Delegato di incontrare e conoscere i dipendenti, approfondire i progetti in corso e condividere con loro i temi e le strategie del Gruppo. Nel 2019 l'AD ha incontrato i dipendenti delle sedi di Asti (Impianto del vetro), della Ricevitrice Sud, della sede di Orobio e del Termovalorizzatore Silla 2.

## 8.5 Welfare e diversity

Il Gruppo crede nella valorizzazione delle 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. Come previsto dalle norme vigenti, A2A garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2019 era pari a 440, di cui il 23% donne.

Anche in tema di *work-life balance*, il Gruppo incontra le esigenze dei dipendenti, concedendo nel 2019 **387 part-time** (3% sul totale dei dipendenti), di cui il 71% a donne. Sono stati inoltre concordati **557 congedi parentali**, il 5% in più rispetto al 2018. Il 92% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2019.

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

Figura 44\_Politiche sociali di A2A

2019	
<b>Servizi di work-life balance</b>	<p><b>Servizi per la mobilità:</b> anche nel 2019 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti pubblici locali; sono 973 gli abbonamenti attivati.</p> <p><b>Asilo nido e Scuola di Infanzia aziendale</b> nella sede Lamarmora a Brescia nel 2019 sono stati 6 i figli dei dipendenti iscritti.</p>
<b>Servizi di health e well-being</b>	<p><b>Servizio di Assistenza Socio-Psicologica:</b> presente in 14 sedi del Gruppo A2A. Il servizio, nel 2019, ha coinvolto 3.187 dipendenti.</p>

Nel 2019, il lavoro in A2A è diventato sempre più *smart*. Lo *Smart Working* in A2A, nato nel 2016 con un progetto pilota che ha coinvolto circa 250 dipendenti, è diventato oggi una modalità di lavoro che coinvolge 956 dipendenti.

Nel 2019 sono state 18.700 le giornate lavorate in maniera *smart* e, per ogni *smart worker*, si sono risparmiati circa 30 ore e oltre 1.000 km di spostamenti l'anno, con una riduzione complessiva di 34 tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera.

Anche il Gruppo LGH, nel 2019, dopo una fase pilota conclusasi positivamente, ha esteso questa possibilità ad altri lavoratori in possesso dei requisiti di partecipazione e a 2 nuove società del Gruppo.

In estrema sintesi i numeri del Gruppo LGH:

- 78 le persone *smart worker*;
- 4 le società coinvolte.

Infine, A2A ha confermato anche per il 2019 il programma "**Welfare A2A**" che, cogliendo le opportunità delle disposizioni legislative, consente di introdurre nuove agevolazioni per lo sviluppo del *welfare* aziendale.

Un valore reale che aumenta il potere d'acquisto dei singoli e consente di scegliere servizi e prestazioni che vanno dal rimborso delle spese per l'istruzione dei figli alla babysitter, dagli abbonamenti alla palestra all'assistenza sanitaria e domiciliare per familiari anziani. Dal 2019, inoltre, è possibile usufruire di un servizio

di orientamento allo studio e al lavoro (per i figli dei dipendenti) e accedere al *network* per l'acquisto di prestazioni sanitarie (*check-up*). Per conseguire questo obiettivo, A2A, in condivisione con la rappresentanza sindacale, ha introdotto la possibilità di convertire tutto o parte del premio di Risultato in Credito *Welfare*. A2A, in continuità con lo scorso anno, offre una quota di Credito *Welfare* aggiuntiva. Se il dipendente sceglie di convertire il suo premio, ha a disposizione un ulteriore Credito *Welfare*, pari al 15% di quello convertito e speso.

Il programma *Welfare* sarà gestito attraverso un portale dedicato dove si trovano cinque aree principali: Famiglia, Salute, Risparmio, Tempo per te, Benessere. Le principali novità del 2019:

### Famiglia

- Rimborso delle spese sostenute per l'acquisto di abbonamenti per il trasporto urbano e interurbano;
- Servizi di orientamento per lo studio e per il lavoro per i figli dei dipendenti;
- *Gift card* e *voucher*.

### Salute

- *Network* per l'acquisto di prestazioni sanitarie a condizioni agevolate.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

Gestione  
responsabile del  
capitale umano  
Salute e sicurezza  
sul lavoro  
Sviluppo del  
personale

Comunicazione  
interna e ascolto

Welfare e  
diversity

Remunerazione

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## A2A LANCIA LA CONVENZIONE CON E-VAI: L'UNICO CAR SHARING ELETTRICO IN LOMBARDIA

A2A ha promosso una nuova iniziativa per promuovere e incentivare la mobilità sostenibile. Ha stipulato una convenzione con E-VAI, società di Ferrovie Nord Milano nata nel 2011, proprio per proporre ai cittadini della Lombardia soluzioni di trasporto più "green". Che cos'è E-VAI? E-VAI è l'unico *car sharing* elettrico regionale, integrato con il sistema ferroviario lombardo. Il servizio è attivo in 55 comuni della Lombardia con oltre 100 punti E-VAI per il ritiro delle auto.

## PROGETTO NUOVE ENERGIE

In Italia, negli ultimi 3 anni, il tema del **Disability Management** (letteralmente gestione della disabilità), è diventato un elemento fondamentale nelle strategie di gestione delle risorse umane delle aziende. Questo è strettamente connesso con il mutamento delle logiche sottostanti al sistema di protezione sociale italiano degli ultimi dieci anni, dove si è passati da un'assistenza paternalistica statale verso una maggiore responsabilizzazione dei soggetti destinatari delle misure.

A2A ha deciso di rispondere a questa sfida attraverso il progetto "**Nuove Energie**", lanciato a fine 2019, che ha l'obiettivo di definire una strategia proattiva per **limitare al minimo gli impatti della disabilità e valorizzare le diverse abilità dei colleghi interessati**.

Il progetto in una primissima fase interesserà 70 persone, alle quali sarà chiesto di esplicitare, su base volontaria, quali sono le difficoltà o i problemi che incontrano tutti i giorni fuori e dentro l'azienda. In base alle risposte dei singoli, l'azienda – adottando un approccio *tailor made* – costruirà delle iniziative *ad hoc*, volte a rispondere in modo specifico alle esigenze emerse.

## COMPANIES CHALLENGE 2019: A2A TRA I PROTAGONISTI

Sabato 28 settembre 2019 si è svolta la seconda edizione del *Companies Challenge*, un torneo sportivo tra aziende organizzato da CSAIn - Centri Sportivi Aziendali e Industriali, ente di promozione sportiva e sociale riconosciuto da CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano), Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Ministero dell'Interno.

L'obiettivo della manifestazione è quello di promuovere la cultura dello sport, del divertimento e della collaborazione anche tra colleghi attraverso una serie di gare in alcune discipline: pallavolo, calcio a cinque, *basket 3x3*, *running*, *bowling* e freccette.

A2A è stata tra i protagonisti dell'edizione 2019, che ha visto la partecipazione di oltre 10 realtà aziendali, tra cui Edison, McDonald's, Polizia di Stato e SEA Aeroporti. Il team A2A/Craem, costituito da oltre 30 persone, si è distinto in tutte le discipline, classificandosi secondo nella classifica generale e ottenendo il primo posto nella staffetta 3x400 metri.



## PASSOLO – IL CAR POOLING IN A2A

“Passolo”, il *car pooling* che A2A ha sviluppato in *partnership* con *BePooler*, è arrivato in tutte le sedi aziendali del nostro Gruppo. Questo progetto, dedicato alla mobilità sostenibile, è stato avviato in via sperimentale nel 2018 su alcune sedi aziendali (Olgettina (Mi), Via Lamarmora (Bs) e Via Suardi (Bg)) ed è ora dedicato a tutti i dipendenti del Gruppo.

Il *car pooling* è una modalità di spostamento che prevede l'utilizzo di una sola automobile da parte di un gruppo di persone che compiono lo stesso tragitto. Grazie all'*app BePooler* è possibile:

- essere sia “*Rider*” (passeggero) sia “*Driver*” (conducente);
- avere visibilità dei colleghi, e di dipendenti di altre aziende, che hanno previsto percorsi casa/lavoro simili al proprio;
- condividere l'auto privata per gli spostamenti casa/lavoro sia con i colleghi del Gruppo A2A sia con dipendenti di altre aziende.

Tanti vantaggi per il singolo e per l'ambiente:

- sostenibilità ambientale;
- minori costi di viaggio;
- occasioni di socializzazione.

Contestualmente è stata organizzata una campagna informativa su più canali. Tra questi:

- *infopoint* dedicati nelle principali sedi aziendali di Milano, Brescia e Bergamo. Sei appuntamenti, durante i quali le persone hanno potuto approfondire per far conoscere il progetto e le modalità di adesione;
- *news* su *Ina2a*.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
**Capitale  
Umano**

Gestione  
responsabile del  
capitale umano

Salute e sicurezza  
sul lavoro

Sviluppo del  
personale

Comunicazione  
interna e ascolto

**Welfare e  
diversity**

Remunerazione

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## 8.6 Remunerazione

A2A eroga ai neolaureati la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto 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 garantisca sia un adeguato livello di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Come negli anni precedenti, le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità.

Figura 45\_ Stipendio medio donne/uomini per qualifica Italia

QUALIFICHE	2017	2018	2019
	DONNE/UOMINI	DONNE/UOMINI	DONNE/UOMINI
<b>Dirigenti</b>	103,7%	102,7%	<b>103,4%</b>
<b>Quadri</b>	96,0%	95,7%	<b>95,4%</b>
<b>Impiegati</b>	89,4%	90,4%	<b>91,3%</b>
<b>Operai</b>	95,3%	95,8%	<b>96,4%</b>

La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare l'impegno, il conseguimento costante dei risultati, le competenze ed i comportamenti dei dipendenti in coerenza con il Modello Manageriale del Gruppo 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 *benefit* di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere). La componente monetaria variabile si basa su 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 2019 è stato avviato uno studio per la valutazione di proposte di strumenti di *attraction* e *retention* per specifici *cluster* di popolazione e per la definizione di relativi piani retributivi *ad hoc* differenziati, a titolo esemplificativo e non esaustivo, per tempistiche di erogazione, valori dei premi, condizioni di *performance* e indicatori di risultato.

Proseguendo nel percorso di valorizzazione del proprio Capitale Umano e di trasparenza nei confronti della popolazione aziendale, anche nel 2019 l'intero processo di Politica Retributiva è stato svolto con il supporto di un *software* aziendale dedicato (*SmartPeopleA2A*) che ha consentito un coinvolgimento diretto di tutti i *manager* e una maggior condivisione delle decisioni retributive. A conclusione del processo, tutte le comunicazioni relative agli interventi retributivi sono a disposizione direttamente sul sistema *SmartPeopleA2A* consentendo ai *manager* e ai dipendenti la consultazione digitale.

Con lo scopo di accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e spingere ciascun lavoratore verso il conseguimento dei risultati aziendali, è stata condotta una revisione dei criteri di inclusione della popolazione nel **sistema MbO** finalizzata ad un'ulteriore ampliamento dei beneficiari. Nel 2019 il numero di persone coinvolte ha raggiunto circa **il 100% dei dirigenti, il 33% dei quadri e il 2% degli impiegati**.

Coerentemente con gli obiettivi del Piano Industriale del Gruppo A2A, sono proseguiti anche i piani di incentivazione straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica e le incentivazioni finalizzate al conseguimento degli obiettivi di valorizzazione delle tecnologie di *Smart City*.

Il sistema di retribuzione variabile è 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 assegnatario di MbO, alle *performance* aziendali. In linea con la vigente normativa e a seguito di un'intesa con le rappresentanze dei lavoratori, a decorrere dal 2018, è stata data a tutti i dipendenti l'opportunità di convertire una parte del premio di risultato in prestazioni e servizi tramite un'apposita piattaforma *welfare*. I risultati raggiunti sono stati positivi in linea con quelli del settore.

Infine, per favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità definito da parte del Gruppo A2A, è stato confermato **nei sistemi di incentivazione del *management*** un modello strutturato di **obiettivi di sostenibilità che ha previsto l'inserimento di almeno un obiettivo di sostenibilità nel 100% degli MbO 2019 dei dirigenti**.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità*

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

**8  
Capitale  
Umano**

*Gestione  
responsabile del  
capitale umano*

*Salute e sicurezza  
sul lavoro*

*Sviluppo del  
personale*

*Comunicazione  
interna e ascolto*

*Welfare e  
diversity*

**Remunerazione**

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index





# 9 Capitale Intellettuale



## INPUT

*Partnership con  
aziende e università*

Programma  
Innova2a

Ingresso nella *Circular Economy*  
100 (CE100) della Fondazione  
*Ellen MacArthur*

Iniziativa di digitalizzazione  
dei processi

Iniziativa di *venture  
capital* «A2A Horizon» per  
investire nelle *start up*

## SERVIZI E PROCESSI A2A

***Shark Tank***

**24** Progetti avviati  
di cui 10 hanno superato la fase pilota

**2** *Smart District* realizzati  
a Merezzone e Cascina Merlata

*Corporate Car Sharing*

Progetto *Greenvalve* per il  
recupero di energia

## OUTCOME



## INNOVAZIONE TECNOLOGICA E SMART CITY

Valorizzare le competenze e il *know-how* del Gruppo attraverso attività di ricerca e sviluppo che, stimolino una continua evoluzione dei servizi e delle infrastrutture, contribuendo allo sviluppo e alla creazione della *Smart City* del futuro, che integra tutti i servizi di energia, ambiente, acqua, calore, reti e fibra ottica in un unico centro.



### 9.1 A2A per le Smart City

Migliorare la qualità di vita delle persone offrendo servizi *smart* e *digital* per la città del futuro, questo l'obiettivo del Gruppo A2A. Il Gruppo, attraverso la controllata **A2A Smart City**, applica alla gestione di servizi dedicati al territorio (come sicurezza, risparmio energetico, sostenibilità ambientale, mobilità, ecc.) tecnologie digitali innovative **IoT (Internet of Things)**, realizzando infrastrutture tecnologiche con l'obiettivo di realizzare nuovi modelli di città e territorio.

Figura 46\_I servizi offerti da A2A Smart City



## AZIONI 2019



## Smart District a Milano

Nel corso del 2019, A2A Smart City ha partecipato a due importanti progetti di Smart District nella città di Milano: **Merezzate e Cascina Merlata**. In entrambi i progetti il focus di A2A Smart City è stato la realizzazione di interventi mirati a minimizzare i costi energetici e di gestione degli immobili e a rendere fruibili ai residenti servizi di Smart Living (es. connettività e sorveglianza) abilitati da tecnologie digitali. Il progetto di Cascina Merlata, a carattere prevalentemente residenziale, è contraddistinto da un *habitat* metropolitano innovativo, progettato secondo avanzati principi di sostenibilità ambientale, che si estende su una superficie di circa 900 mila mq. ed è servito anche da un centro commerciale e da un grande parco urbano con una superficie di circa 250 mila mq. In questo contesto A2A Smart City si è occupata della realizzazione dell'infrastruttura di comunicazione e dell'installazione di 86 telecamere, 22 access point wifi e 10 colonnine sos.

Milano Merezzate, posizionato a nord-est di Segrate, sarà abitato da circa 2.000 persone e si estenderà su un'area di 306 mila mq, dei quali 45 mila saranno a verde. In questo contesto A2A Smart City ha provveduto alla realizzazione della rete in fibra ottica, della **rete WiFi** e della **rete IoT** in radio frequenza, con la finalità di dare valore all'area oggetto dell'intervento, abilitando i residenti a godere di una serie di servizi utili ed innovativi, quali la gestione intelligente del riscaldamento, il monitoraggio e la gestione dei consumi elettrici, l'irrigazione intelligente, i cestini smart, il controllo della qualità dell'aria, degli accessi e dei livelli di rumore. Oltre all'infrastruttura di rete dati, A2A Smart City ha installato 18 telecamere, 3 access point WiFi, 10 sensori IoT per misurazioni ambientali e dei consumi di acqua, 615 sensori di termoregolazione smart, 615 apparati di demand-side management (monitoraggio e regolazione dei consumi elettrici), 120 smart plug (controllo carichi elettrici).

## Open Fiber a Brescia

Oltre 16 milioni di investimento complessivo e più di 70 mila unità immobiliari raggiunte, grazie all'utilizzo di 550 km di infrastruttura di A2A (in gran parte già esistente in città) e oltre 2.500 km di fibra posata, questi i numeri del progetto fibra a Brescia.

La città di Brescia - grazie ad Open Fiber, A2A Smart City e all'Amministrazione comunale - è diventata ancora più connessa grazie al progetto FTTH (acronimo di **"Fiber To The Home"**, ovvero "fibra fino a casa"), che consente di navigare sul web ad una velocità di connessione fino a 1 Gigabit per secondo, assicurando il massimo delle performance. Un progetto che si inserisce nel percorso che vede Comune di Brescia e A2A Smart City fortemente impegnate nell'innovazione e nello sviluppo digitale della città.

## Isole digitali di Bergamo

A2A Smart City, in collaborazione con l'Amministrazione di Bergamo, ha progettato delle oasi smart e digitali nei quartieri della città che si accompagnano all'implementazione del wi-fi pubblico cittadino.

**Le isole digitali realizzate sono state in totale 7, site in diversi luoghi della città.** In particolare le panchine intelligenti sono state installate soprattutto nei quartieri della cintura sud. Si tratta di sedute molto particolari, con presa della corrente per ricaricare i device elettronici - dagli smartphone ai tablet - e anche con postazione per lo smart working.

Le **"Panka Tesla"**, questo il nome delle panchine smart, sono in grado di rilevare la presenza del cittadino e attivare una serie di giochi di luce. Si alimentano attraverso una colonna anch'essa

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business2  
Governance3  
Strategia di sostenibilità4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità5  
Capitale Finanziario6  
Capitale Manifatturiero7  
Capitale Naturale8  
Capitale Umano9  
Capitale Intellettuale

A2A per le Smart City

Smart Grid  
Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare  
Knowledge spillover10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI  
Content Index

dotata di 8 porte *usb* per la ricarica dei dispositivi, due delle quali con tecnologia **Qualcomm Quick Charge 3.0** per una ricarica più rapida. Alcune sono dotate anche di "Tecatech", una speciale teca allarmata per defibrillatore automatico esterno (Dae). Inoltre, *A2A Smart City* ha completato le oasi digitali con dei totem informativi, sui *display* dei quali sarà possibile aggiornarsi sulle novità relative cittadine, e con cestini dotati di sensori in grado di trasmettere ad Aprica lo stato di riempimento. Un'iniziativa, quest'ultima, utile per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> e risparmiare oltre 300 km di viaggio per la rimozione dei sacchi dai cestini. A progetto completato il numero di *hotspot* di Bergamo *wi-fi* in città è salito da 123 a 222, mentre il numero complessivo di cestini *smart* è di circa 150.

### Smart Parking a Mantova

Maggiore trasparenza nell'utilizzo dei parcheggi e rotazione per gli spazi dedicati ai **disabili**, per le **vetture elettriche** e per i veicoli commerciali con attività di carico/scarico, tariffe contenute, riduzione del traffico e minori emissioni nel centro urbano, sono alcuni dei vantaggi del progetto realizzato a Mantova da *A2A Smart City* in collaborazione con il Comune e altri partner pubblici e privati.

*A2A Smart City* ha svolto il ruolo di *provider* di rete e *software* del sistema, mettendo a disposizione la propria rete *IoT LoRa* per l'installazione e l'acquisizione dei dati

rilevati dai sensori di parcheggio. La rete di *A2A Smart City*, infatti, garantisce i livelli di copertura idonei affinché i sensori lavorino con le migliori *performance* di consumo, con una copertura fino a 10 km.

I *big data* provenienti dai sensori sono quindi analizzati, elaborati ed inseriti su piattaforma per fornire informazioni al pubblico sullo stato dei parcheggi, tenendo in considerazione variabili come flusso del traffico, eventi cittadini e condizione atmosferica.

### Smart Land: A2A Smart City e l'Agricoltura 4.0

Ottimizzare i processi produttivi, ridurre i costi di produzione e aumentare la sostenibilità del modello agricolo italiano attraverso l'innovazione è l'obiettivo del progetto a cui sta prendendo parte il Gruppo A2A, attraverso la controllata *A2A Smart City*.

In particolare, *A2A Smart City*, portando la propria esperienza nel campo della **sensoristica prossimale** e nello sviluppo delle reti *IoT*, affiancherà aziende del settore dell'**agricoltura di precisione**, supportandole nell'adozione e nell'implementazione di soluzioni tecnologiche innovative applicate ad esempio alla gestione delle irrigazioni e al monitoraggio dei patogeni. I dati raccolti tramite i sensori, elaborati e resi disponibili tempestivamente alle aziende agricole consentiranno infatti di adottare decisioni più efficaci su modalità e tempi di esecuzione delle attività.

## 9.2 Smart Grid

Il concetto di *Smart Grid* fa riferimento ad un'**evoluzione delle tradizionali reti di distribuzione** basata sull'adozione di tecnologie innovative che prevedono la sensorizzazione della rete, lo sviluppo di algoritmi di controllo e regolazione ottimizzati, la comunicazione in tempo reale tra rete e sala controllo con la possibilità di eseguire manovre da remoto anche in modalità automatica.

Nei diversi ambiti (elettrico, gas, calore e idrico) queste tecnologie prendono direzioni diverse e specifiche ed originano soluzioni *ad hoc*.

### Progetto Balilla

Nel 2019 si è concluso positivamente lo studio di fattibilità del **Progetto Balilla** volto a recuperare calore rinnovabile a bassa temperatura da integrare nel sistema di teleriscaldamento di Milano. L'iniziativa prevede, infatti, l'impiego di pompe di calore per **recuperare l'energia termica** dai pozzi di regolazione della falda acquifera della città. Nell'area di progetto, sita nella zona sud di Milano (in via Balilla), sono disponibili fino a 5 pozzi utilizzabili con un potenziale risparmio energetico pari a 36 tep/anno, equivalenti a 63 tonnellate di CO<sub>2</sub>/anno evitate. La messa in servizio del progetto è prevista per il 2021.

### Noise logger

Per quanto riguarda le *Smart Grid* in ambito **idrico**, nel 2019 è stato avviato il progetto di rilevazione perdite tramite *noise logger*. La tecnologia *noise logger* consente l'identificazione e localizzazione geografica delle **perdite di rete** tramite sensori che registrano il rumore dell'acqua che scorre. Il rumore registrato è poi "interpretato" da una piattaforma *software* che è in grado di identificare i "noise" anomali riconducibili a perdite nelle rete. Il progetto ha previsto l'installazione di 39 sensori su 10 km della rete di Brescia per 2 mesi. Il test svolto ha per ora dato degli ottimi risultati anche in confronto ad altre tecnologie innovative per la ricerca perdite già testate: i dispositivi installati hanno individuato in totale 12 perdite, di cui il 75% è risultato **effettivo**, con un tempo medio di rilevazione di 8,5 giorni.

## Predizione Fughe Gas

Nel 2019 Unareti ha concluso un progetto volto a verificare l'efficacia delle tecniche di *Machine Learning* applicate alla previsione delle **dispersioni sulla rete del gas naturale**. Nell'ambito del progetto è stato sviluppato un modello statistico che elabora le consistenze cartografiche della rete di distribuzione, i parametri di esercizio della rete e i valori di fattori esogeni, quali condizioni meteorologiche, morfologiche e urbanistiche, restituendo uno *scoring* di rischio dispersione in una finestra temporale predefinita per indirizzare le ispezioni.

L'obiettivo è stato quello di **migliorare l'efficacia della ricerca sistematica delle perdite** incrementando il numero di perdite individuate e riducendo i tempi di identificazione e riparazione delle perdite.

I risultati del progetto dimostrano che l'incremento di efficacia può arrivare fino al 20%, con beneficio per la sicurezza degli utenti, per l'efficienza delle operazioni di manutenzione e per il **contenimento delle emissioni di gas a effetto serra**.

## 9.3 Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

### Greenvalve: recupero di energia e gestione efficiente dell'acquedotto

Grazie all'accordo tra A2A Ciclo Idrico, Politecnico di Milano e Interapp-Valcom, nel 2019 è stato testato sull'acquedotto bresciano il primo prototipo industriale di **Greenvalve**, una **valvola intelligente** che consente di recuperare energia dai processi di regolazione della rete.

La **Greenvalve**, brevettata e sviluppata dal Dipartimento di Ingegneria Civile ed Ambientale del Politecnico di Milano, si può applicare in sostituzione delle comuni valvole di regolazione ed è dotata di una piccola turbina che consente di trasformare in energia elettrica l'energia meccanica dell'acqua che sarebbe altrimenti necessario dissipare per preservare l'integrità e la sicurezza della rete. L'energia elettrica prodotta, superiore a quella necessaria per il

funzionamento della valvola, può quindi essere utilizzata per alimentare altre utenze con **energia rinnovabile**.

Il progetto, nato nell'ambito delle iniziative della funzione Innovazione di A2A, ha l'obiettivo di rilevare sul campo le *performance* di un sistema di *energy harvesting* evoluto in grado di **effettuare regolazione** della pressione, misura di **portata e accumulo** di energia per autoalimentazione. Per monitorare e gestire in tempo reale le condizioni idrauliche della rete, è stata sviluppata una *app* che permette di monitorare la valvola da *smartphone*, creando i presupposti per una gestione intelligente dell'acquedotto. Finita la sperimentazione, si sta valutando la possibilità di proseguire il *test* con prototipo 2.0.

### Micro-Turbine Impianti Gas

Nel 2019 Unareti e il *team* di Innovazione di A2A hanno concluso con successo anche un altro progetto nell'ambito dell'economia circolare. Il progetto ha previsto il *test* di una **micro-turbina** che sfrutta il flusso di gas all'interno della rete di distribuzione per la produzione di energia elettrica. Il *test*, condotto su una tratta di rete collocata nella zona sud di Milano, ha confermato la capacità della micro-turbina di alimentare gli impianti di un gruppo di riduzione finale senza attingere dalla rete elettrica.

La soluzione sviluppata permette dunque alle reti gas di **autoprodurre** una parte del loro fabbisogno energetico recuperando energia meccanica altrimenti dispersa. Le micro-turbine offrono quindi evidenti benefici in termini di **riduzione dei costi energetici** e degli **impatti ambientali** legati all'esercizio delle reti gas, e risultano particolarmente idonee per i tratti di rete siti in zone remote difficilmente raggiungibili dalle infrastrutture elettriche.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
**Capitale  
Intellettuale**

A2A  
per le Smart City  
Smart Grid

Ricerca e Sviluppo  
per l'Economia  
Circolare

*Knowledge  
Spillover*

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

## Ellen MacArthur e A2A: una partnership per l'economia circolare

Il Gruppo A2A è entrato a far parte del *network* internazionale **"Circular Economy 100"** (CE100) della Fondazione **Ellen MacArthur**. La *Ellen MacArthur Foundation* nasce nel 2010 con l'obiettivo di accelerare **la transizione verso un'economia circolare**. Rivelandosi leader globale di pensiero sin dalla sua creazione, la fondazione è stata in grado di inserire il tema dell'economia circolare nell'agenda di numerosi *decision maker*, governi ed imprese. Il **network CE100** riunisce imprese, istituzioni, governi, amministrazioni cittadine, università e innovatori emergenti in un circuito dedicato alla condivisione di conoscenze ed esperienze nel campo dell'**economia**

**circolare**, oltre a favorire possibili collaborazioni e *partnership*. L'ingresso nel CE 100 rappresenta un riconoscimento dell'impegno e dei risultati raggiunti e del contributo concreto che il Gruppo è in grado di offrire ai territori nei quali opera. A2A mette infatti in pratica il principio dell'economia circolare in tutte le sue attività e contribuisce allo sviluppo di **città intelligenti e sostenibili**. La partecipazione al CE 100 rappresenta inoltre per A2A un'ulteriore opportunità per innovare sui temi del riciclo del rifiuto, così come in ambito di produzione energetica rinnovabile, per la gestione sostenibile del ciclo idrico e la *smart city* del futuro.

## 9.4 Knowledge spillover

La ricerca di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate interessa tutti gli ambiti di attività del Gruppo ed è finalizzata a migliorare sia i prodotti / servizi offerti ai clienti finali sia le **modalità di lavoro** di tutte le risorse in forza alle diverse *Business Unit*.

### DNA-Design Network Analysis

Massimizzare gli scambi organici di informazioni, per fare *business* in modo sempre più efficace e sostenibile, è l'obiettivo del progetto **DESIGN NETWORK ANALYSIS**. L'*Organizational Network Analysis* è una metodologia di analisi e rappresentazione dei dati relazionali, che ha preso in esame i rapporti formali ed informali di A2A, generando *insight* su organizzazione, processi e comunicazione, partendo dall'analisi dei dati sulle interazioni tra le persone del Gruppo. L'analisi ha identificato i nodi per favorire azioni di **change management e innovazione**, ad esempio pianificando interventi di ridisegno degli spazi di lavoro, ottimizzando le iterazioni tra colleghi.

### Gamification in cantiere

Nell'ambito delle attività di innovazione dei processi interni negli impianti, A2A Ciclo Idrico ha attuato un programma basato su logiche di «gioco», chiamato **"Gamification in cantiere"**. La *gamification* è considerato uno degli abilitatori più efficaci per migliorare i processi aziendali, capace di coinvolgere e motivare i *team* a raggiungere determinati obiettivi, abituandoli all'utilizzo di tecnologie digitali.

Il programma lanciato da A2A Ciclo Idrico ha avuto come obiettivo quello di incentivare la **diffusione di comportamenti virtuosi** tra i dipendenti rendendo

nel contempo più coinvolgente e piacevole l'attività lavorativa. Tutto ciò tramite partecipazione facoltativa e senza prevedere attività aggiuntive rispetto alle mansioni di competenza e sostanzialmente a parità di strumenti di lavoro.

Nello specifico, l'app **"gamification in cantiere"**, ha permesso di monitorare le attività quotidiane svolte dai reparti, per le occasioni organizzati in *team*, elaborando e comunicando periodicamente delle classifiche basate su punteggi predefiniti per determinati comportamenti virtuosi (es. allegare foto a sistema al completamento di un intervento) e assegnando tramite l'app dei **"badge"** ai singoli operatori al raggiungimento di determinati *target* di attività (es. *Badge "Reporter"* assegnato al raggiungimento di un certo numero di foto allegate).

I risultati del primo "torneo" svolto hanno evidenziato un impatto positivo delle logiche di *gamification* sui comportamenti *target*: confrontando i "punteggi" dei *team* coinvolti prima e dopo l'introduzione della *gamification* si è rilevato un incremento del 50% circa degli Ordini di Lavoro gestiti e una riduzione del *gap* tra primi e ultimi in classifica dal 60% al 14%.

I vincitori del torneo sono stati quindi premiati con un buono acquisto.



## Ottimizzazione dei processi interni nella Bu Reti e Calore

### Progetto Schedulazione

Nell'ambito del programma di **rinnovamento dei processi e dei sistemi informativi** intrapreso da Unareti per far fronte agli scenari di evoluzione del mercato, è stata avviata, nel 2018, l'iniziativa di disegno e successiva implementazione del nuovo modello di **schedulazione**. Con il termine schedulazione si intende il processo di gestione di un insieme di richieste operative (Ordini di Lavoro), dall'acquisizione delle richieste, alla definizione di un ordinamento temporale per la loro esecuzione, fino all'assegnazione al personale operativo.

Con l'obiettivo di incrementare il livello di efficienza operativa del processo, il progetto punta a **uniformare** e a **ottimizzare** il modello di schedulazione delle risorse, che attualmente presenta un'elevata frammentazione nelle logiche e modalità operative tra le varie unità di Unareti. La società, nel corso del 2019, ha avviato la seconda fase progettuale, volta a sviluppare tutte le iniziative necessarie all'**implementazione del nuovo modello operativo** secondo un **approccio pilota**.

Il progetto si è posto 3 obiettivi:

- **semplificare e standardizzare** la modalità di organizzazione del lavoro definendo il processo di schedulazione e distinguendo i diversi ruoli operativi;
- fare leva sulle competenze delle risorse nell'assegnare le attività al fine di **ottimizzare** le agende;
- **migliorare l'efficienza** complessiva, incrementando la capacità di realizzazione degli investimenti.

Nell'arco temporale di tutta l'iniziativa, sono state coinvolte circa 600 persone tra tecnici ed operai, di cui circa 130 nell'ambito del pilota di Brescia.

### Idea Challenge

Nel corso del 2019 si è svolta la prima **Idea Challenge** dedicata alla BU Reti e Calore, *contest* rivolto agli oltre duemila colleghi della BU, chiamati a proporre idee di applicazione delle tecnologie di *image recognition* all'interno delle loro attività.

L'*image recognition* è uno dei *trend* più interessanti nel campo dell'intelligenza artificiale e consente di riconoscere luoghi, oggetti e persone anche grazie a semplici *app* su dispositivi come *smartphone* e *tablet*.

L'*idea challenge* ha riscosso un ottimo risultato: all'iniziativa hanno aderito oltre 130 persone, che hanno creato autonomamente 40 *team* e hanno proposto 61 idee, totalizzando più di 2.600 visualizzazioni sulla piattaforma dedicata.

Una giuria composta da responsabili della BU Reti e Calore, con il coordinamento della funzione Innovazione, ha quindi votato l'idea migliore. Un *team* formato da persone di Unareti e di A2A Calore & Servizi si è aggiudicato il primo premio per l'idea "*Digital Twin* delle Cabine Secondarie Elettriche" e riceverà un *budget* per testare l'idea proposta in autonomia presso la propria unità.

Sono state premiate anche altre 5 idee, che vanno dal monitoraggio dei cantieri stradali all'identificazione dei *near-miss* presso gli impianti di teleriscaldamento, e un premio speciale è andato alle due squadre che hanno presentato il numero maggiore di idee.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

A2A per le  
Smart City  
Smart Grid  
Ricerca e Sviluppo  
per l'Economia  
Circolare

Knowledge  
Spillover

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

### Relysense

Unareti e il *team* di Innovazione di A2A hanno completato con successo lo sviluppo di uno strumento di **classificazione** delle tratte di rete elettrica finalizzato a **prioritizzare** le attività di diagnostica. Lo strumento di analisi utilizza un modello *Expert-Driven* che facilita di molto l'analisi delle caratteristiche di un tratto rete, quali assetto cartografico e parametri di affidabilità e di dipendenza tra i giunti, e consente di ordinare le tratte di rete in base alla probabilità di guasto.

La disponibilità di queste informazioni permetterà quindi di **ottimizzare** le attività di manutenzione prevenendo l'insorgenza dei guasti e riducendo il numero e i costi delle interruzioni del servizio.

### Neural heating networks

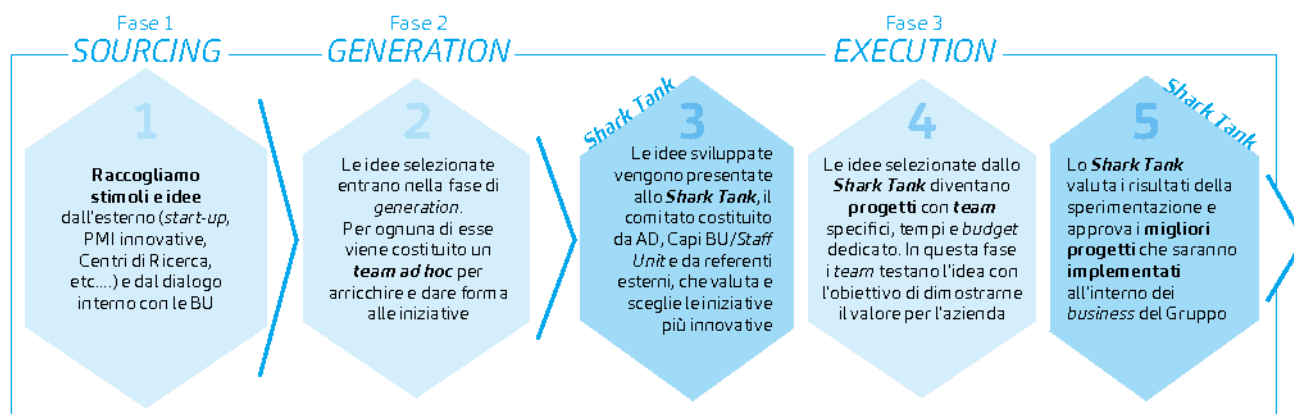
A2A Calore & Servizi e il *team* di Innovazione di A2A hanno avviato la sperimentazione di uno strumento di previsione della domanda di calore sulla rete di teleriscaldamento basato su tecniche di **Artificial Intelligence**. Lo strumento, in fase di *test* sulla rete TLR di Brescia, elabora congiuntamente dati rilevanti per la domanda termica, quali dati meteo e di calendario, e prevede la richiesta di calore con dettaglio orario per i 3 giorni successivi.

La disponibilità di queste informazioni permetterebbe quindi di ottimizzare il **dispatching** degli impianti di produzione del calore, attivando la capacità di generazione **effettivamente** necessaria a coprire la domanda, con beneficio per la qualità e i costi del servizio.

## Innova2A

**Innova2a** è un programma, nato nel 2018, che ha l'obiettivo di favorire un processo virtuoso e sistemico di generazione e gestione dell'innovazione, in grado di anticipare ma anche rispondere in modo strutturato ed efficace alle sfide poste dal mercato.

Figura 47\_ Il format Innova2a



Nel 2019 sono stati presentati e selezionati dallo *Shark Tank* 24 progetti, di cui 10 hanno già superato con successo la fase pilota.

Alcuni progetti che hanno superato con successo la fase di sperimentazione:

### AI for Sale

Implementazione di una soluzione di *Customer Intelligence* per l'**ottimizzazione delle attività di marketing**, attraverso l'utilizzo di algoritmi di *Artificial Intelligence* per l'individuazione del migliore prodotto in grado di rispondere alle esigenze specifiche di singoli *micro-cluster* di clienti. Nello specifico, A2A Energia ha ottenuto un modello di *scoring* di propensione all'acquisto di prodotti da parte dei clienti a Mercato Libero, che le consentirà di ottimizzare l'efficienza e l'efficacia delle campagne di *marketing*.

### Advanced Fleet Tracking

Soluzione per **ottimizzare la gestione della flotta aziendale** su un'unica piattaforma centrale a disposizione del *fleet manager*. L'iniziativa è stata testata tramite un progetto pilota che ha coinvolto circa 30 auto sulle quali sono state installate delle *smart box* per raccogliere i dati principali provenienti dai veicoli e trasmetterli alla piattaforma centrale grazie alla quale i dati diventano informazioni utili per il *fleet manager*. A seguito dell'esito positivo del progetto, sono state avviate le attività di valutazione per estendere la soluzione all'intero parco auto.



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di business

2  
Governance

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
Stakeholder  
engagement  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
**Capitale  
Intellettuale**

A2A per le  
Smart City  
Smart Grid  
Ricerca e Sviluppo  
per l'Economia  
Circolare

Knowledge  
Spillover

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index



## Digitalizzazione dei processi

Il valore di un'azienda dipende, non solo dalla sua capacità di innovare nella qualità dei servizi offerti, ma anche dalla sua capacità di generare e diffondere al proprio interno **migliori processi di gestione e organizzazione**.

### *Paperless*

Nel 2019 il Gruppo A2A ha intrapreso un percorso di riduzione dell'uso della carta in azienda. L'iniziativa è strutturata su due macro fasi. La prima si è focalizzata sulla mappatura degli archivi di Gruppo nella città di Milano e sulla costruzione di un modello di gestione degli archivi più efficace e sostenibile. Il progetto ha permesso di censire oltre 13 km lineari di carta con l'ambizione di riciclarne circa 300 tonnellate nel corso del prossimo biennio e con la possibilità di estendere l'approccio alle altre sedi. Considerando la mole cartacea archiviata, si è evidenziata la necessità di intraprendere un percorso per diventare *paperless*, così da ridurre sensibilmente il numero di stampe. La seconda fase ha quindi previsto un *assessment*, iniziato a novembre 2019, con l'obiettivo di indagare le motivazioni sottostanti la necessità di stampa; percorso che continuerà nei primi mesi del 2020, coinvolgendo la maggior parte delle *Business Unit* e delle Direzioni. Terminata la fase di analisi la strategia di intervento si baserà su due principali leve: **digitalizzazione dei processi** a più elevata produzione cartacea e **costruzione** di un relativo **percorso di *change* sull'intera popolazione aziendale** che possa rendere sostenibile il percorso avviato.

### *Corporate car sharing*

Nasce quest'anno il **Corporate car sharing** che concilia l'attenzione al benessere dei dipendenti agli obiettivi di riduzione delle emissioni con l'introduzione di 57 nuovi veicoli.

Oltre che per utilizzo lavorativo, le autovetture del Gruppo possono ora essere prenotate ed utilizzate dai dipendenti durante il tempo libero (fuori dagli orari lavorativi) con tariffe agevolate. In ottica di **semplificazione aziendale**, A2A ha reso "smart" anche la procedura per prenotare l'auto tramite apposita *app*.

Oltre ai benefici per i lavoratori e per l'azienda il progetto ha anche una forte valenza ambientale grazie all'introduzioni di motorizzazioni a **metano** (circa 30 autovetture) in sostituzione a veicoli con alimentazione a benzina/gasolio. Nel primo mese di avvio risultano essere stati abilitati 287 *driver*, che hanno percorso circa 14 mila km con 36 corse di cui oltre il 50% effettuate con autovetture a metano.



## Global Service

Il progetto *Global Service* ha tra i principali obiettivi il miglioramento degli *standard* qualitativi dei servizi di *Facility* (decoro, esercizio e manutenzione degli edifici) erogati e la **semplificazione** ed **allineamento** dei processi, con un'attenzione a tutti i possibili risparmi. Tra le modalità di comunicazione adottate all'interno della famiglia professionale vi è una *community online* (all'interno del portale *intranet* di gruppo) dedicata a tutti i *Facility Manager* di Gruppo, al fine di rendere più veloce ed efficace la comunicazione stessa.



## A2A INVESTE NELLE START UP

"**A2A Horizon**" è l'iniziativa di *Corporate Venture Capital* (CVC) di A2A che ha l'obiettivo di favorire l'innovazione del Gruppo attraverso investimenti in **start-up** ad alto potenziale. Il programma è nato con la partecipazione di alcuni *partner* fra cui 360 Capital, fondo di *venture capital*, ma anche il Politecnico di Milano, con il fondo Poli360, che conta sulla ricerca dell'Università, sul *Technology Transfer Office* e sull'incubatore Polihub. A2A **Horizon** prevede investimenti fino a **70 milioni di euro** per *start-up* che operino in ambiti di *business* strategici per il Gruppo e punta ad individuare tecnologie e *business model* innovativi per rafforzare il *core business*, supportarne l'evoluzione e generare valore per il Gruppo e per i territori in cui opera. Economia circolare e *sharing economy*, **intelligenza artificiale** applicata al mondo dell'energia, *blockchain*, sistemi di controllo per le reti elettriche o per la gestione remota degli impianti, applicazioni *smart* per la micromobilità o la domotica sono alcuni degli ambiti di investimento del programma A2A Horizon.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo modello  
di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di  
sostenibilità

4  
*Stakeholder  
engagement*  
e Analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
**Capitale  
Intellettuale**

A2A per le  
*Smart City*  
*Smart Grid*  
Ricerca e Sviluppo  
per l'Economia  
Circolare

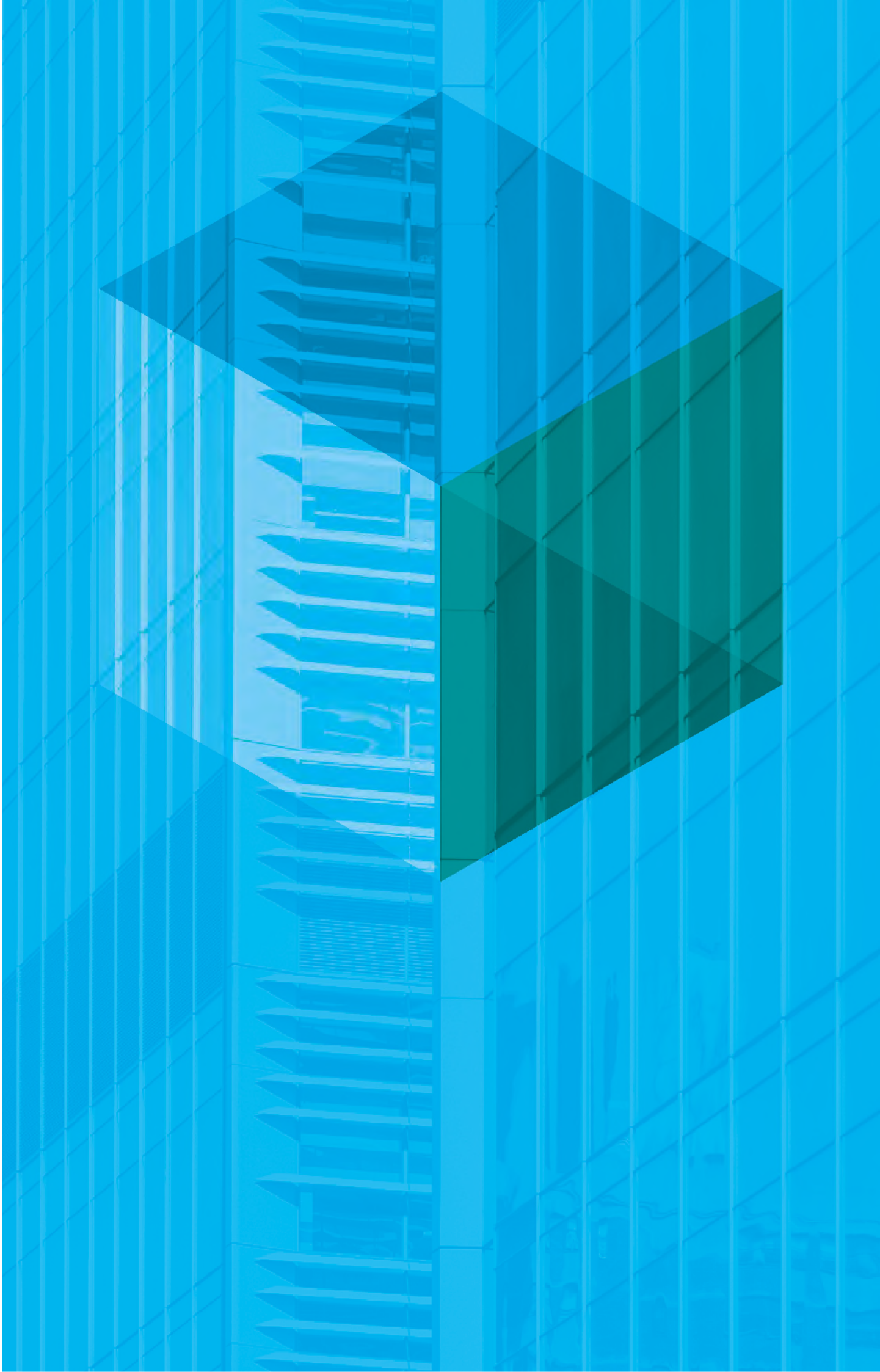
*Knowledge  
Spillover*

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index





# 10 Capitale Relazionale *Clienti*



## INPUT

Canali di contatto  
innovativi

Acquisizione  
*Sun City Energy*

Protocolli di intesa  
con i comuni per la  
mobilità elettrica

Efficienza energetica:  
noleggio operativo fotovoltaico,  
rimozione amianto e pacchetti  
con finanziamento per condomini

Aggiudicate 10  
gare per la gestione  
dell'illuminazione  
pubblica

Realizzata la Carta  
dei servizi per l'igiene  
ambientale a Bergamo

## SERVIZI E PROCESSI A2A

93%  
Clienti soddisfatti di "Spazio A2A"

7,8 soddisfazione dei  
cittadini  
per il servizi di AMSA

15.000 adesioni  
al nuovo servizio Bollett@mail  
di A2A Ciclo Idrico

63% delle lampade  
semaforiche di Milano a LED

10 milioni di km  
percorsi a zero emissioni  
grazie a e-moving

## OUTCOME

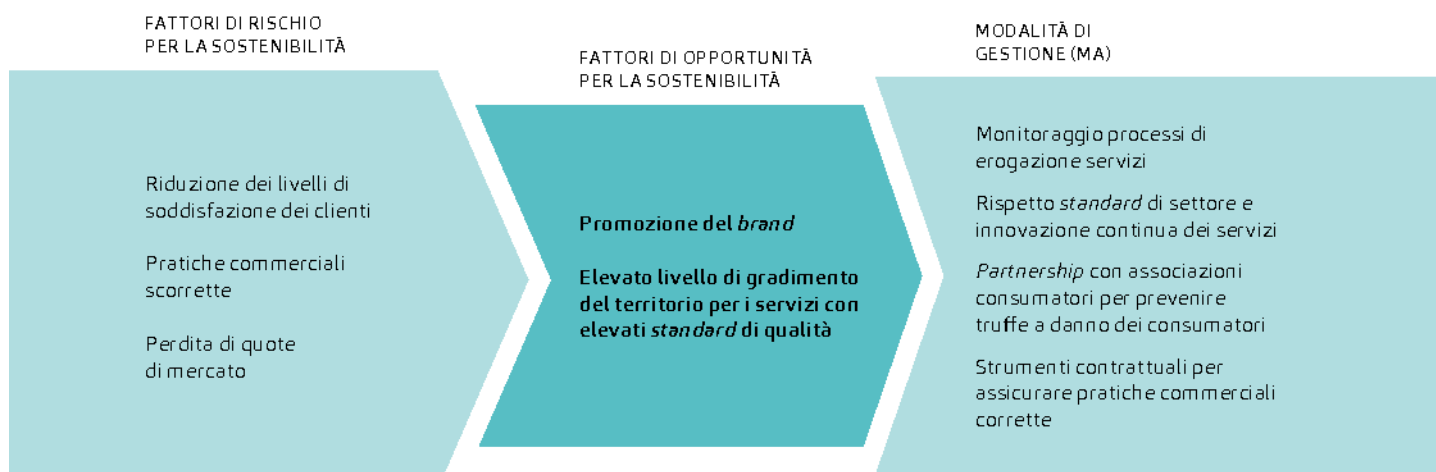
## RESPONSABILITÀ E SICUREZZA NELLA FORNITURA DI SERVIZI E PRODOTTI

Garantire sicurezza e affidabilità nell'erogazione dei servizi e sviluppo di piani di gestione delle emergenze volti a prevenire e/o mitigare potenziali fattori esterni che potrebbero compromettere la continuità dei servizi



## QUALITÀ E INNOVAZIONE NELLA FORNITURA DI SERVIZI E PRODOTTI

Promuovere di un'elevata qualità dei servizi e della capacità di rispondere alle aspettative dei clienti attraverso corrette prassi di comunicazione e *marketing* (compresa la protezione dei dati personali) e tramite nuovi servizi *digital*.



**AZIONI 2019**

Bollette più chiare per i clienti di A2A Calore&Servizi, A2A Ciclo Idrico e A2A *Smart City* (pag. 153)

Rispetto dei livelli di qualità tecnica e commerciale dei servizi (pag. 158)

Installazione contatori *smart* (pagg. 74, 76)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ**

**SMART SOLUTION**  
*Smart Grid*

**AZIONI 2019**

Indagini di soddisfazione sulla *customer satisfaction* e *customer experience* (pagg. 147,158,159)

Canali di contatto e servizi innovativi (pag. 143)

Numero verde anti-truffa (pag. 145)

**AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ**

**SMART SOLUTION**  
*Qualità Digital*

Lettera agli *stakeholder*

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di *business*

2  
*Governance*

3  
Strategia di sostenibilità

4  
*Stakeholder engagement* e Analisi di materialità

5  
Capitale Finanziario

6  
Capitale Manifatturiero

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

**10  
Capitale Relazionale**

*Relazione con i Clienti*

*Relazione con la Comunità*

*Relazione con i Fornitori*

Relazione della Società di Revisione

GRI  
*Content Index*

### 10.1.1 Relazione con i clienti della *Business Unit* Mercato

La **Business Unit Mercato**, di cui fanno parte A2A Energia S.p.A, A2A Energy Solutions S.r.l. ed A2A Illuminazione Pubblica S.r.l., con tutte le relative società controllate e partecipate, è stata costituita con l'obiettivo di essere protagonista nell'interpretare le esigenze energetiche di famiglie, imprese e città, attraverso la realizzazione di soluzioni efficaci, innovative e sostenibili, assicurando i più elevati *standard* di qualità nella vendita e nell'assistenza ai clienti. La BU Mercato opera su tutto il territorio nazionale con un portafoglio di offerte per tutti i segmenti di clienti che spazia dalle forniture di energia elettrica e gas naturale, a prodotti e soluzioni per l'efficienza energetica, l'*e-mobility* e l'illuminazione pubblica. I dati della seguente sezione sono stati calcolati al 31/12/2019.

#### SERVIZIO VENDITA ELETTRICITA' E GAS

A2A Energia in particolare ha l'obiettivo di rafforzare il proprio ruolo di società di riferimento nei territori target ampliando il proprio portafoglio di offerta ai clienti domestici, ai condomini, alle imprese e alla pubblica amministrazione, proponendo nuovi prodotti e servizi (VAS, *Value-Added Services*) correlati alla vendita di gas naturale ed energia elettrica, valorizzando la correttezza e la trasparenza della relazione commerciale e l'eccellenza del servizio.

Il 2019 ha visto A2A Energia coinvolta ed impegnata in operazioni societarie volte a consolidare la propria posizione e quella del Gruppo A2A nella vendita di energia elettrica e gas. In particolare, **dal 1° maggio 2019 è divenuta efficace la fusione per incorporazione di Linea Più, società del Gruppo LGH, in A2A Energia che ora gestisce quasi 2,5 milioni di forniture**; nell'ottica dell'attenzione e della vicinanza ai territori, che contraddistingue i fondamentali della *partnership* industriale LGH-A2A, sono state mantenute tutte le sedi operative della società incorporata lasciando in utilizzo il marchio Linea Più in abbinamento al marchio commerciale di A2A Energia.

Ad ottobre 2019 A2A Energia ha acquisito il 45% di ASM Energia S.p.A, società di vendita di gas ed energia elettrica operante nel territorio della Lomellina, con un portafoglio di oltre 40mila clienti, di cui circa 30mila gas, situati nei comuni di Vigevano, Mortara e nei territori limitrofi.

Infine, nella seconda metà del 2019, A2A Energia si è aggiudicata alcune importanti gare di rilevanza nazionale; in particolare, alla società sono stati assegnati 5 lotti nella gara Consip Energia Elettrica edizione 17, per un volume complessivo di circa 2,5 TWh/anno. I lotti riguardano le regioni Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Toscana, Umbria e Marche, Abruzzo e Molise. Per due lotti (Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia; Umbria e Marche) si tratta di un rinnovo dell'anno precedente, mentre per gli altri tre lotti si tratta di una nuova acquisizione. L'aggiudicazione dei cinque lotti Consip fa seguito a diverse altre gare pubbliche recentemente assegnate ad A2A Energia, tra le quali si segnalano i tre lotti previsti dalla gara CET – Consorzio Energia Toscana per la fornitura alle Pubbliche Amministrazioni della Regione, per un volume di oltre 700 GWh nell'anno 2020, portando il totale dei volumi aggiudicati tramite gara a circa 4,3 TWh/anno.

**Nel 2019 la società ha venduto 1.987 milioni di metri cubi di gas metano e 13.278 GWh di energia elettrica.**

In continuità con lo scorso anno, si è registrato un incremento sul segmento grandi clienti elettricità pari al 56%, determinando un sensibile aumento dell'elettricità complessivamente venduta aumento (+25% rispetto al 2018).

**Il numero di clienti totali del servizio vendita elettricità è aumentato dell'8%**, mentre per il settore gas l'andamento non ha subito rilevanti variazioni.

Figura 48\_Numero di clienti, suddivisi per tipologia

