



a2a
PRESENTE NEL FUTURO

Allegato H... ai n. 16421/UL854 di rep.
notaio Mario Mistretta da Brescia

2019

Bilancio Integrato

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



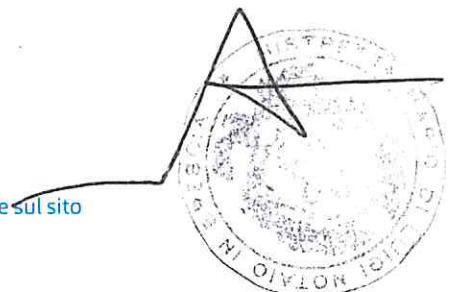


Bilancio Integrato

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

2019

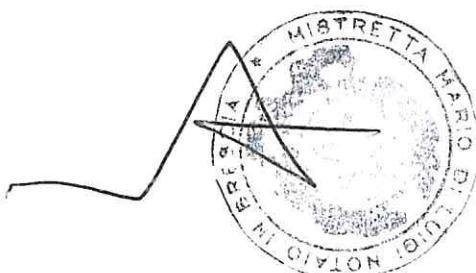
Il presente Bilancio è consultabile sul sito
a2a.eu



Indice

Lettera agli <i>stakeholder</i>	4
Nota metodologica	6
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di <i>business</i>	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
2 Governance	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
3 Strategia di Sostenibilità	33
3.1 Il contesto di riferimento	34
3.2 La Politica e il Piano di Sostenibilità	37
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	49
4.1 I forumAscolto	54
4.2 Analisi e matrice di materialità	56
5 Capitale Finanziario	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
6 Capitale Manifatturiero	67
6.1 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit Ambiente</i>	68
6.2 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit Generazione e Trading</i>	71
6.3 Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit Reti e Calore</i>	74
6.4 <i>Cybersecurity</i>	79

7 Capitale Naturale	81
7.1 Gestione ambientale di Gruppo	86
7.2 Il capitale naturale nella <i>Business Unit Ambiente</i>	93
7.3 Il capitale naturale nella <i>Business Unit Generazione e Trading</i>	96
7.4 Il capitale naturale nella <i>Business Unit Reti e Calore</i>	99
8 Capitale Umano	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
9 Capitale Intellettuale	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
10 Capitale Relazionale	
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
<i>GRI 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 conferiti 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 CO₂ 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 CO₂ l'anno evitate, grazie a progetti di efficienza energetica sviluppati per i clienti industriali, quasi 300mila 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 Merezzeate 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.

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

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



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 rende conto 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 acquistato 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, Aspem, 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.

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

UNA DNF DA OSCAR

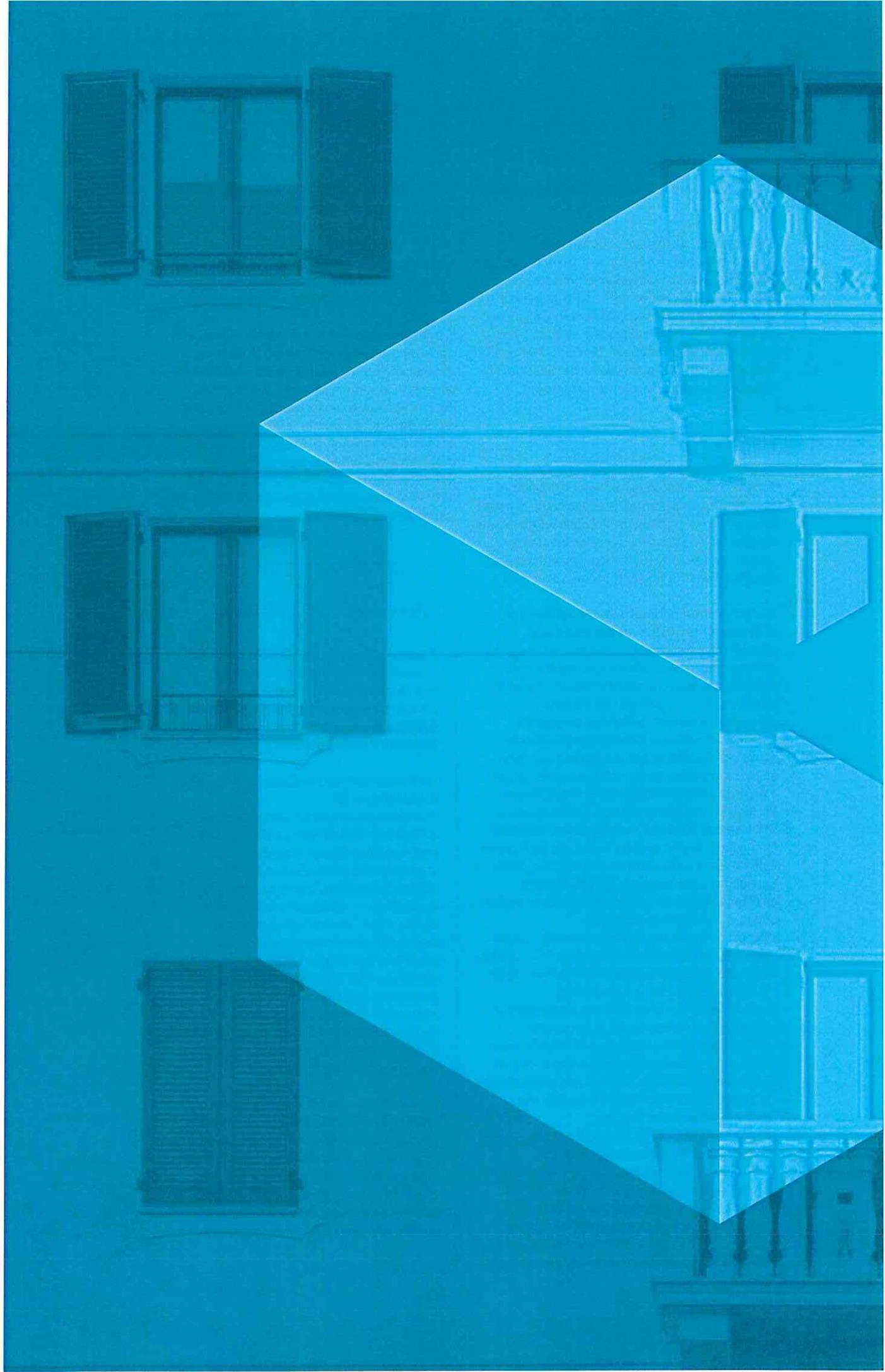
A2A ha ricevuto il 12 novembre il Premio Speciale per migliore Dichiarazione non Finanziaria nell'ambito della cinquantacinquesima edizione dell'**Oscar di Bilancio promosso da Ferpi** (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana).

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".

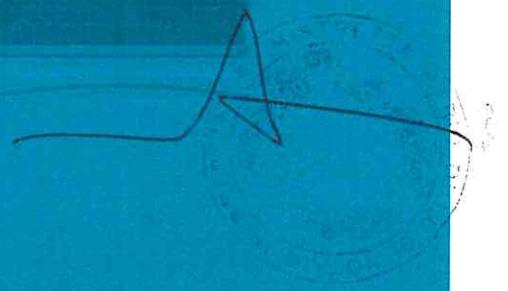
L'Oscar di Bilancio è il riconoscimento che Ferpi dedica alle aziende più virtuose nell'attività di *reporting* e nella cura dei rapporti con gli *stakeholder*, con l'obiettivo di promuovere e divulgare una cultura d'impresa capace di legare strategia e *performance* finanziaria con il contesto sociale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





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

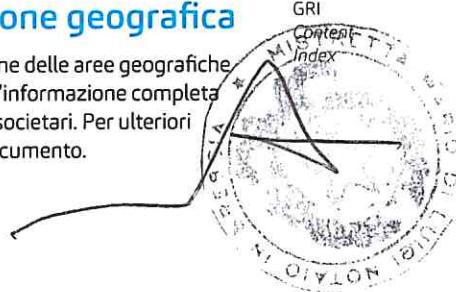
Relazione della Società di Revisione

GRI

Context 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 ricoprendono 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.

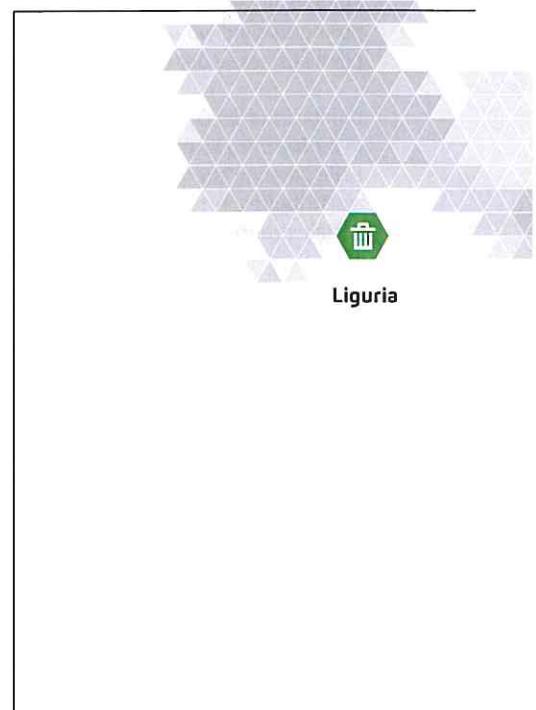


Impianti e servizi del Gruppo A2A

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
	



Piemonte



Liguria

Lombardia



Bergamo



Como



Cremona



Brescia



Pavia



Sondrio



Varese



Mantova



Monza



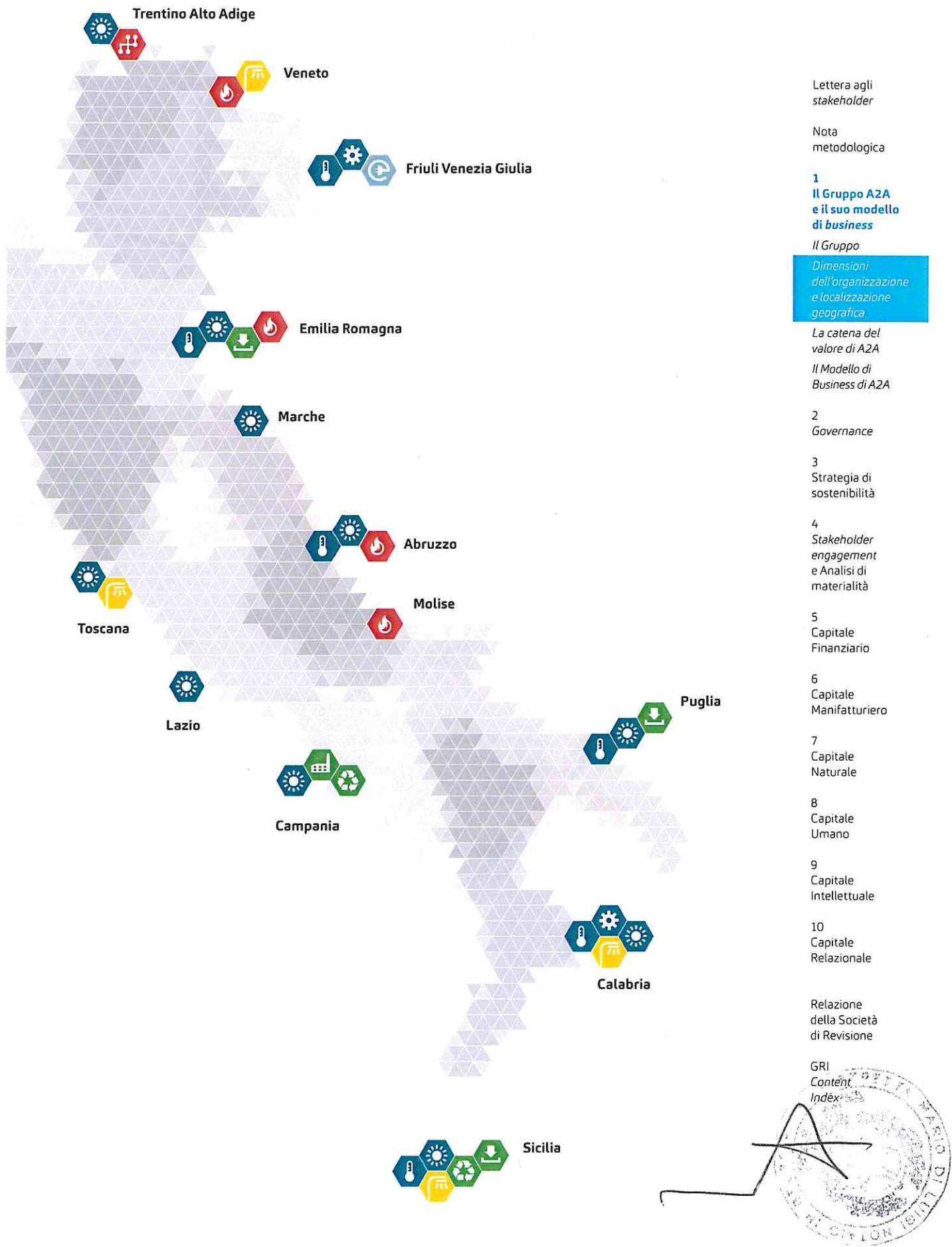
Lodi



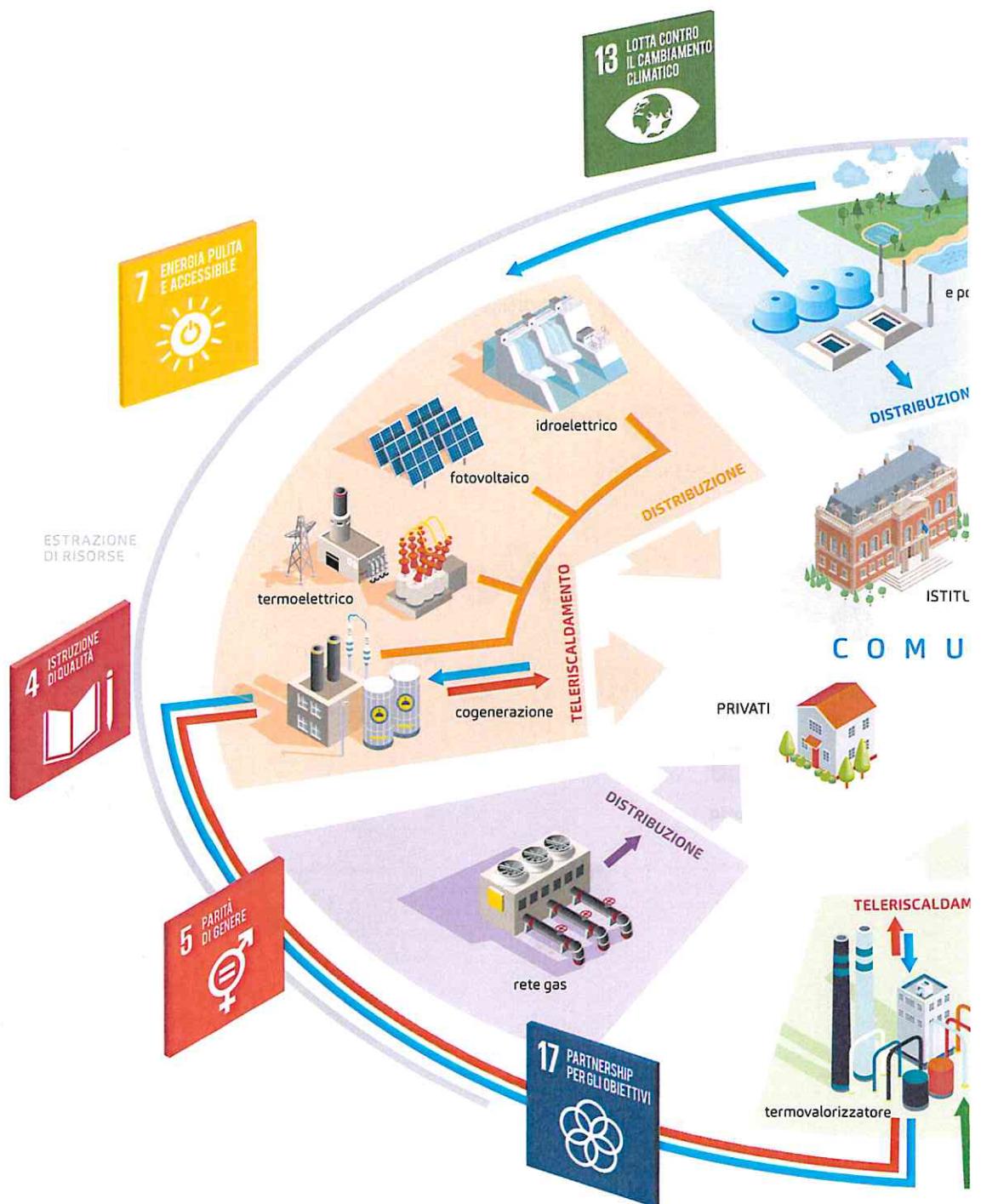
Lecco

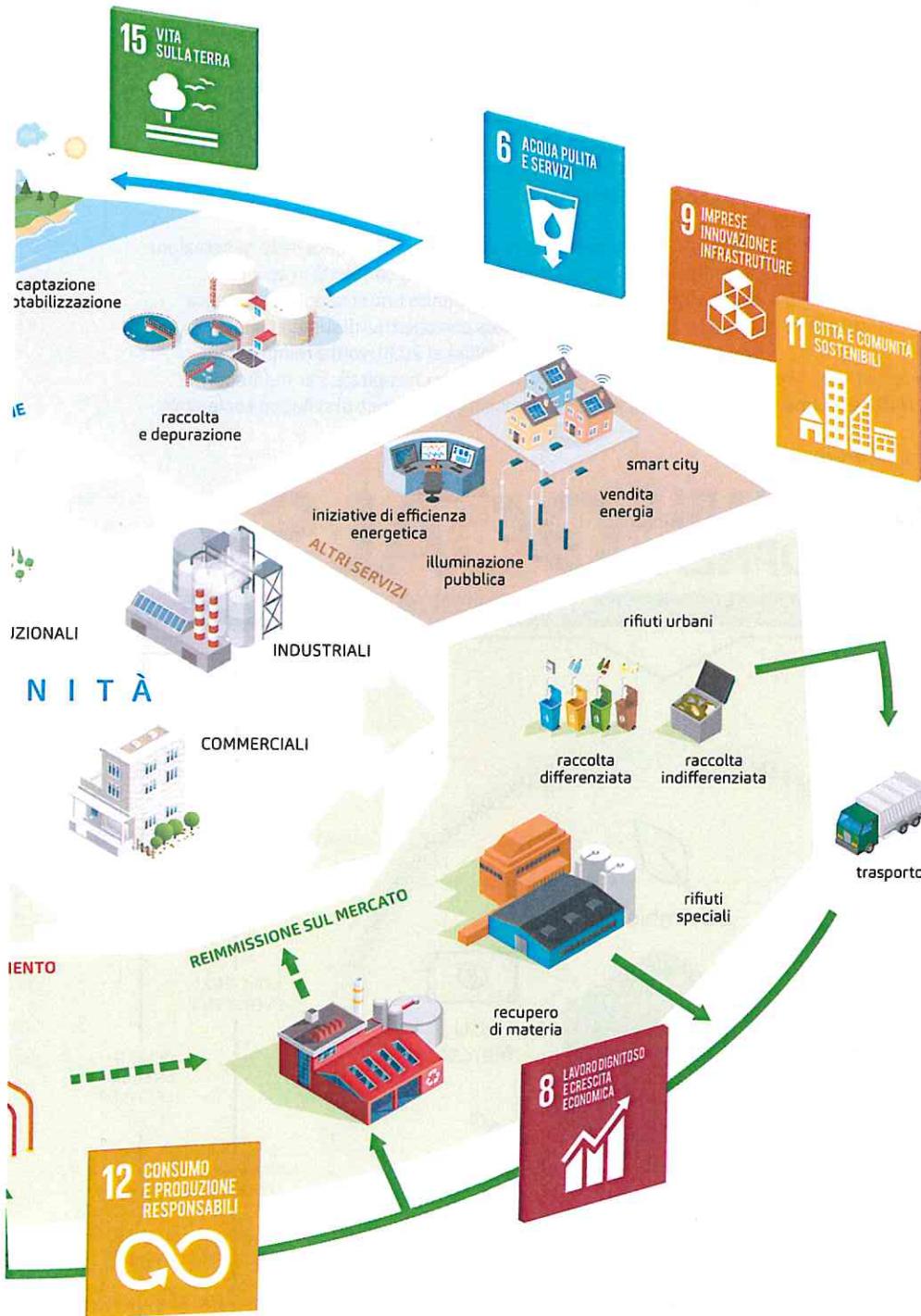


Sardegna



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**

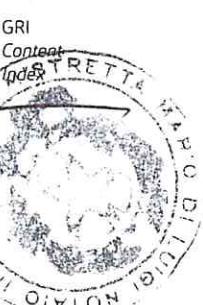
7
**Capitale
Naturale**

8
**Capitale
Umano**

9
**Capitale
Intellettuale**

10
**Capitale
Relazionale**

Relazione
della Società
di Revisione



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 reimettere 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

Ricavi (M€)	
2018	2019
6.494	7.324

Valore economico aggiunto distribuito (M€)	
2018	2019
1.814	1.927

Ordinato totale (M€)	
2018	2019
1.536	1.334

Percentuale ordinato su fornitori italiani	
2018	2019
92%	96%

Energia elettrica prodotta (GWh _e)	
2018	2019
19.675	20.191

Percentuale rinnovabile sul totale	
2018	2019
31%	27%



Energia termica prodotta (GWh _e)	
2018	2019
2.802	2.867

Acqua trattata (Mm ³)	
2018	2019
52	51

Rifiuti raccolti (Kt)	
2018	2019
1.671	1.708

Rifiuti trattati (Kt)	
2018	2019
3.547	3.340

Indice di Raccolta Differenziata	
2018	2019
68,0%	68,8%



Energia elettrica venduta ai clienti finali (GWh _e)	
2018	2019
10.826	13.657

Energia elettrica rinnovabile venduta (GWh _e)	
2018	2019
2.229	2.276

Energia elettrica distribuita (GWh _e)	
2018	2019
11.913	11.735



Gas venduto ai clienti finali (Mm ³)	
2018	2019
1.925	2.454

Gas distribuito (Mm ³)	
2018	2019
2.745	2.963

Calore/freddo venduto (GWh)	
2018	2019
2.768	2.783

Numero dipendenti totali	
2018	2019
12.080	12.196

Numero assunzioni	
2018	2019
956	965

Tasso di turnover	
2018	2019
6,3%	6,9%

Emissioni Scope 1 (kt CO ₂ eq)	
2018	2019
7.636	7.060

Emissioni Scope 2 (kt CO ₂ eq)	
2018	2019
124	124

Sponsorizzazioni (M€)	
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

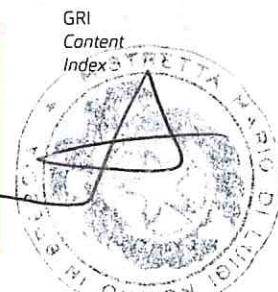
8 Capitale Umano

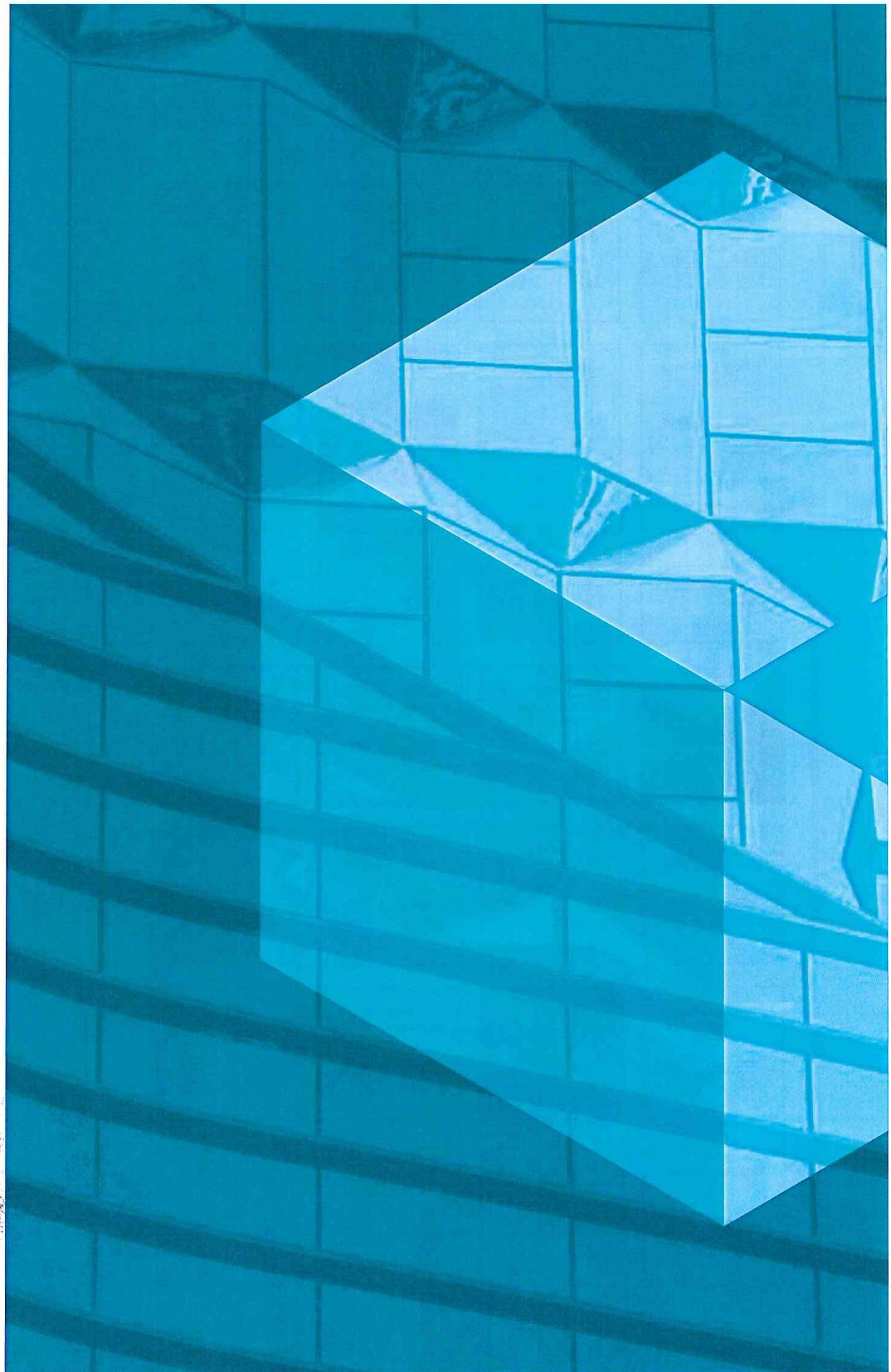
9 Capitale Intellettuale

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.

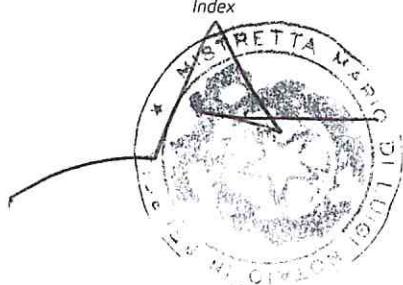
Tutte le informazioni relative al modello di *governance* di A2A sono riportate nella **Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari**, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito a2a.eu.

Le informazioni sui compensi del Consiglio di Amministrazione sono disponibili nella **Relazione sulla Remunerazione**, disponibile sul sito 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.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance**Governance**
di SostenibilitàLinee guida di
governo societarioAnalisi e gestione
dei rischi e delle
opportunità3
Strategia 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

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".

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 sopracitati sono consultabili sul sito 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 Personalini 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 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

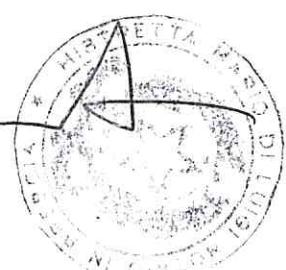
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



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".

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

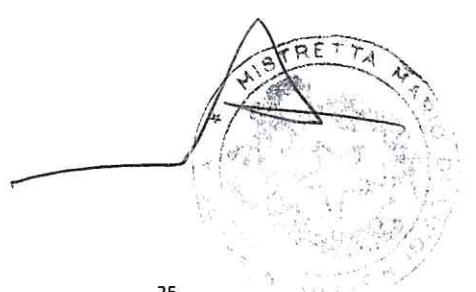
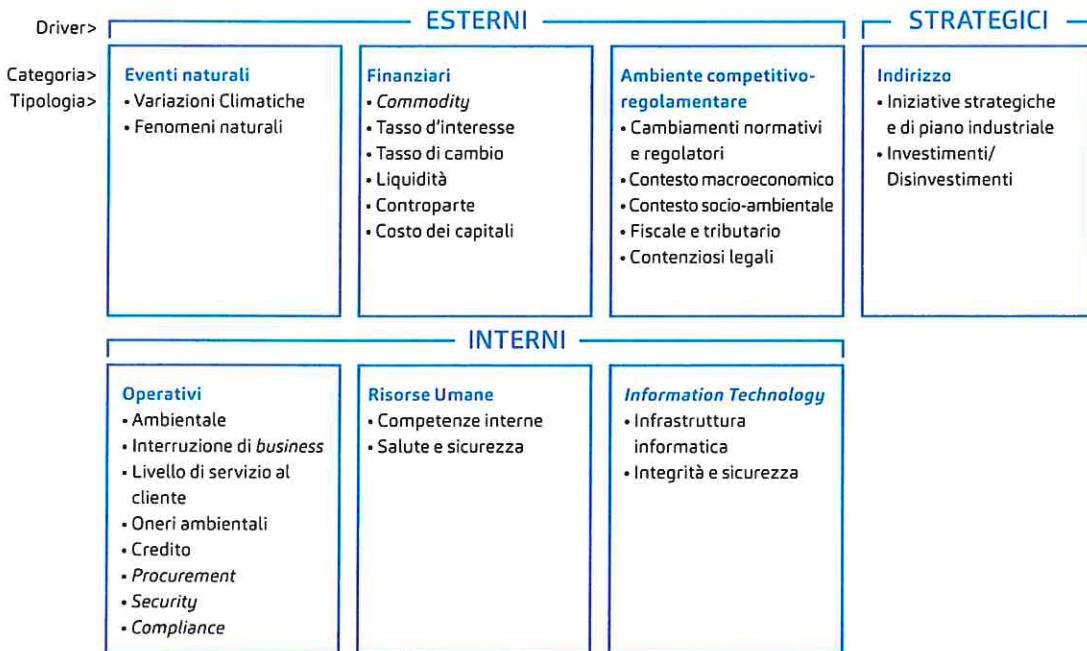
9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

Figura 5 _Modello dei rischi del Gruppo A2A



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", "fiscale 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

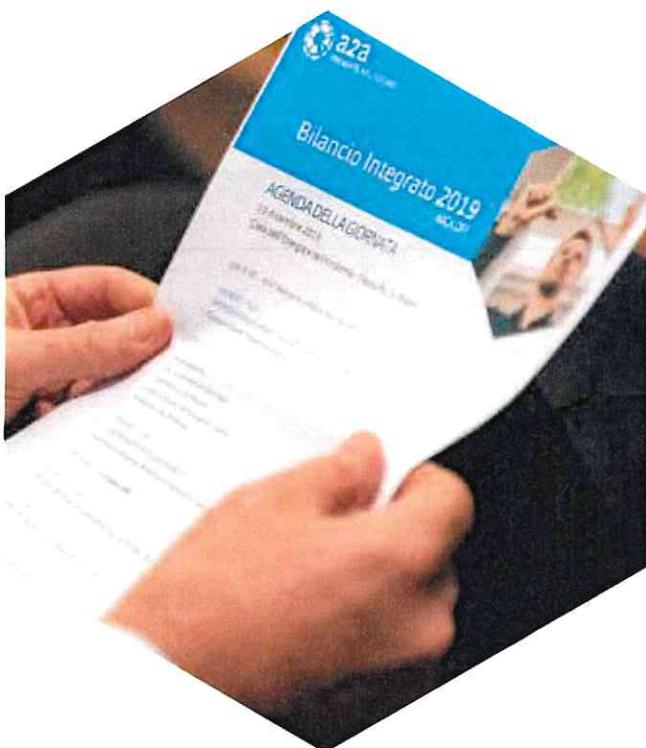
Le crescenti sfide che caratterizzano le imprese richiedono la presenza costante, all'interno del sistema decisionale e di controllo delle organizzazioni, di competenze e attività dedicate, che consentano di avere piena consapevolezza di quale sia il profilo di rischio dell'organizzazione. L'evoluzione 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 CO₂ 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

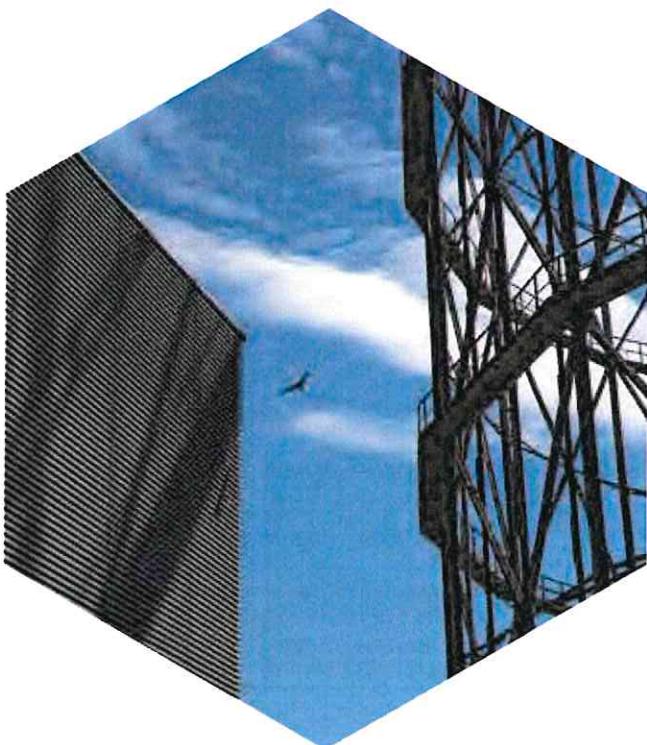
SCENARIO DI RISCHIO	CLASSIFICAZIONE TCFD	DESCRIZIONE	MODALITÀ DI GESTIONE
Permessi di emissione (EUAs)	Transition Policy and Legal	Potenziale variazione dei prezzi delle quote di CO ₂ , diversa da quella prevista negli scenari di medio e lungo termine elaborati dal Gruppo	Definizione di una <i>Energy Risk Policy</i> che disciplina la possibile variazione di prezzo di questa e di tutte le <i>commodity</i> energetiche
Competitività generazione termoelettrica	Transition Policy and Legal	Potenziale 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
Competizione sull'uso della risorsa idrica	Transition Policy and Legal	Potenziale 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
Idraulicità	Physical Chronic	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
Scarsità della risorsa idrica per usi potabili	Physical Chronic	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>
Domanda di energia termica per riscaldamento	Physical Chronic	Potenziale 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
Efficienza delle reti di distribuzione dell'energia elettrica	Physical Acute	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
Fenomeni meteorologici estremi	Physical Acute	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 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, eligibili 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 « <i>Compliance</i> », la cui inadempienza può provocare impatti di immagine o sanzioni		Adozione del Codice Etico, valido per tutte le società del Gruppo
Incompletezza dell'informativa contabile e non finanziaria	NON ANCORA IDENTIFICATE	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 governance aziendale		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	NON ANCORA IDENTIFICATE	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)
Tematiche di condotta etica dei fornitori o sub fornitori		Gestione responsabile della catena di fornitura
Mancato rispetto dei diritti umani da parte di dipendenti, fornitori, clienti e partner	NON ANCORA IDENTIFICATE	Rispetto delle norme in tema di diritti umani da parte dei dipendenti del Gruppo, tramite l'adozione del Codice Etico Creazione di una onlus volta a contrastare la povertà e la vulnerabilità sociale

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 prospettive 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

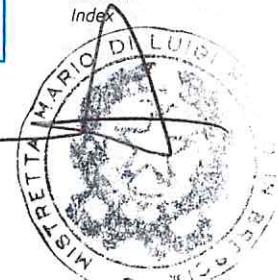
8
Capitale Umano

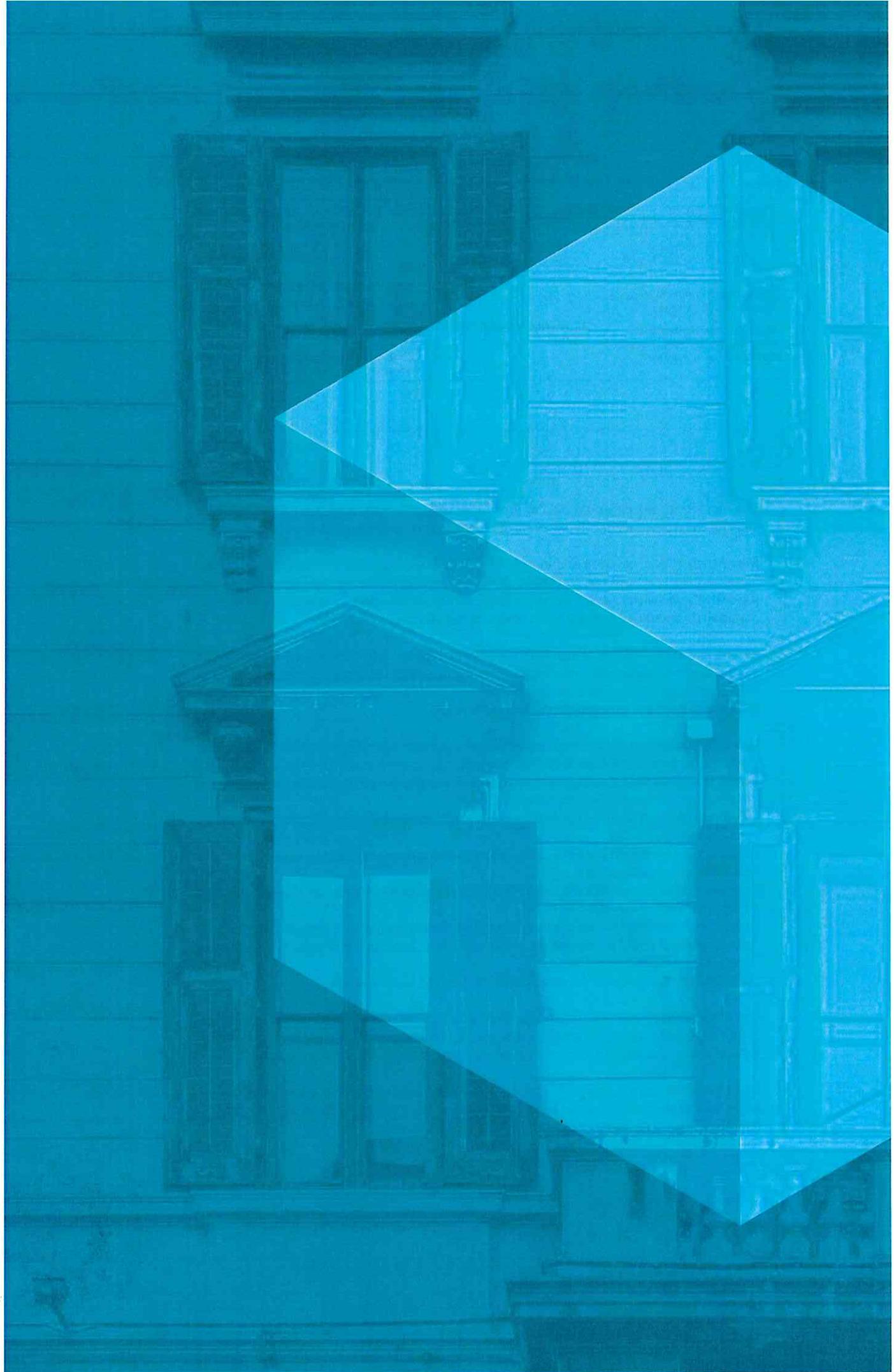
9
Capitale Intellettuale

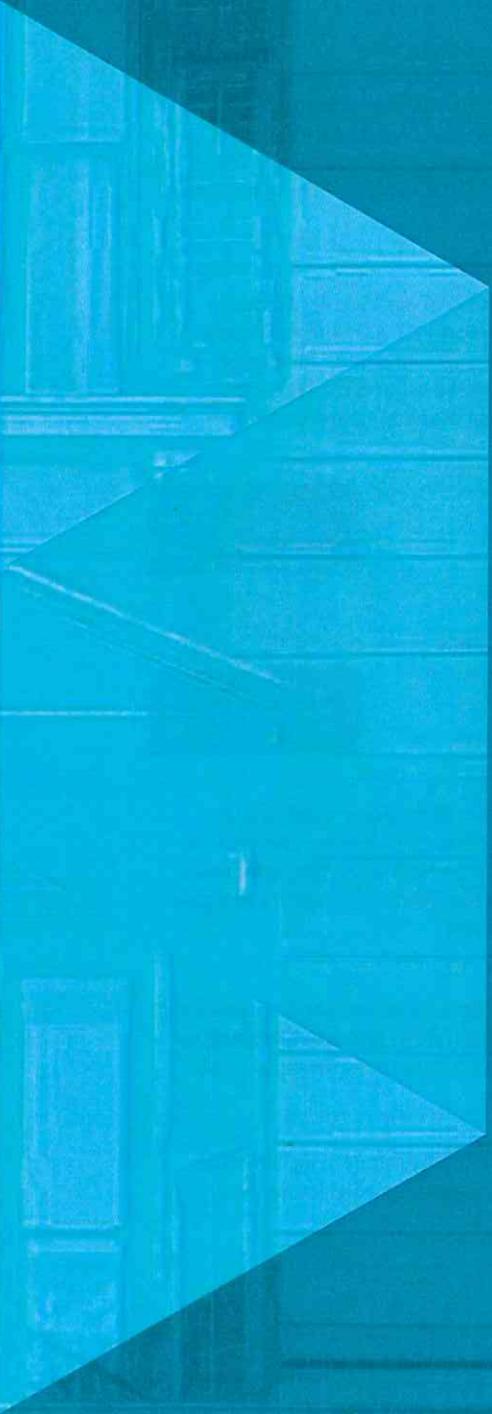
10
Capitale Relazionale

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 triliardi 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 CO₂ 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

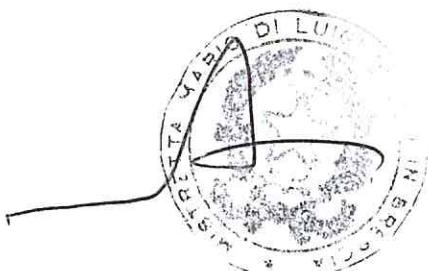
10
Capitale Relazionale

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

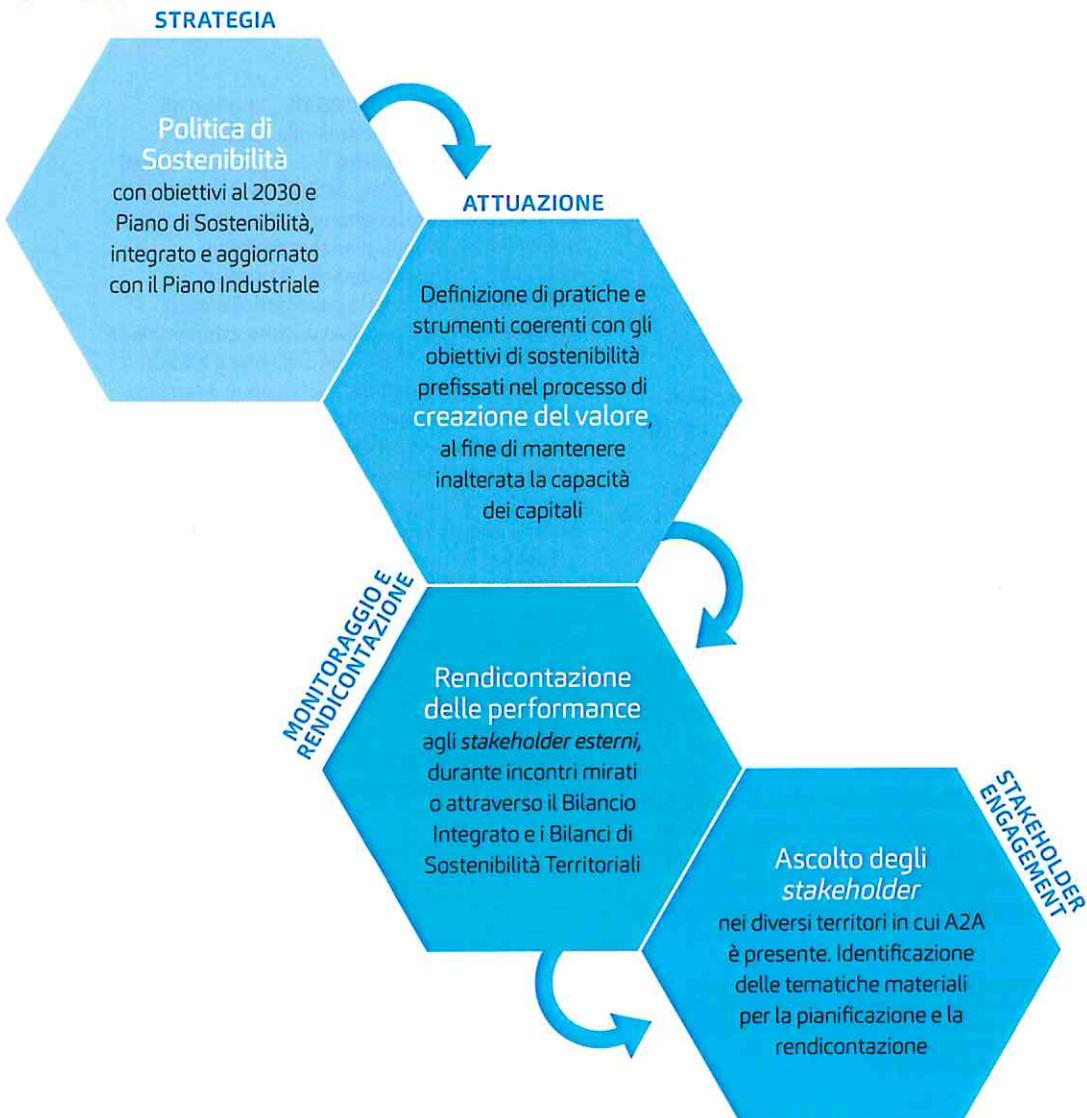
Infine, non si può non ricordare che il 2019 si è chiuso con l'annuncio da parte del nuovo Presidente della Commissione UE, Ursula von der Leyen, del cosiddetto *Green Deal*, una strategia da tradurre in norme, strumenti, azioni da mettere in campo nei prossimi anni, che esprimono la chiara volontà da 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'idonea "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.

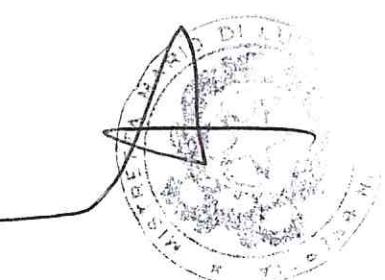
La Politica di Sostenibilità

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



- 1 Lettera agli stakeholder
- 2 Nota metodologica
- 3 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 4 Governance
- 5 Strategia di sostenibilità
- 6 Il contesto di riferimento
- 7 La Politica e il Piano di Sostenibilità
- 8 Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- 9 Capitale Finanziario
- 10 Capitale Manifatturiero
- 11 Capitale Naturale
- 12 Capitale Umano
- 13 Capitale Intellettuale
- 14 Relazione della Società di Revisione
- 15 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 migliora 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 puntuale e indicatori specifici, definiti di concerto con tutte le *Business Unit* del Gruppo.

In linea 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

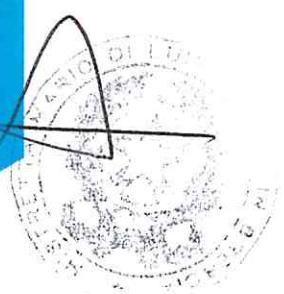
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
*Content
Index*





ECONOMIA CIRCOLARE

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI
------	--------	----------------------



RECUPERO E TRATTAMENTO

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)



ACQUA

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
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

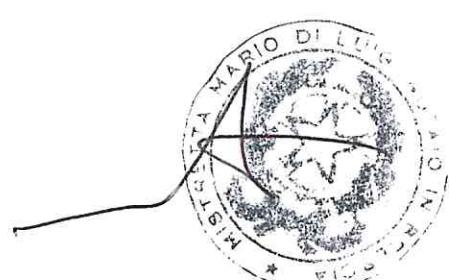
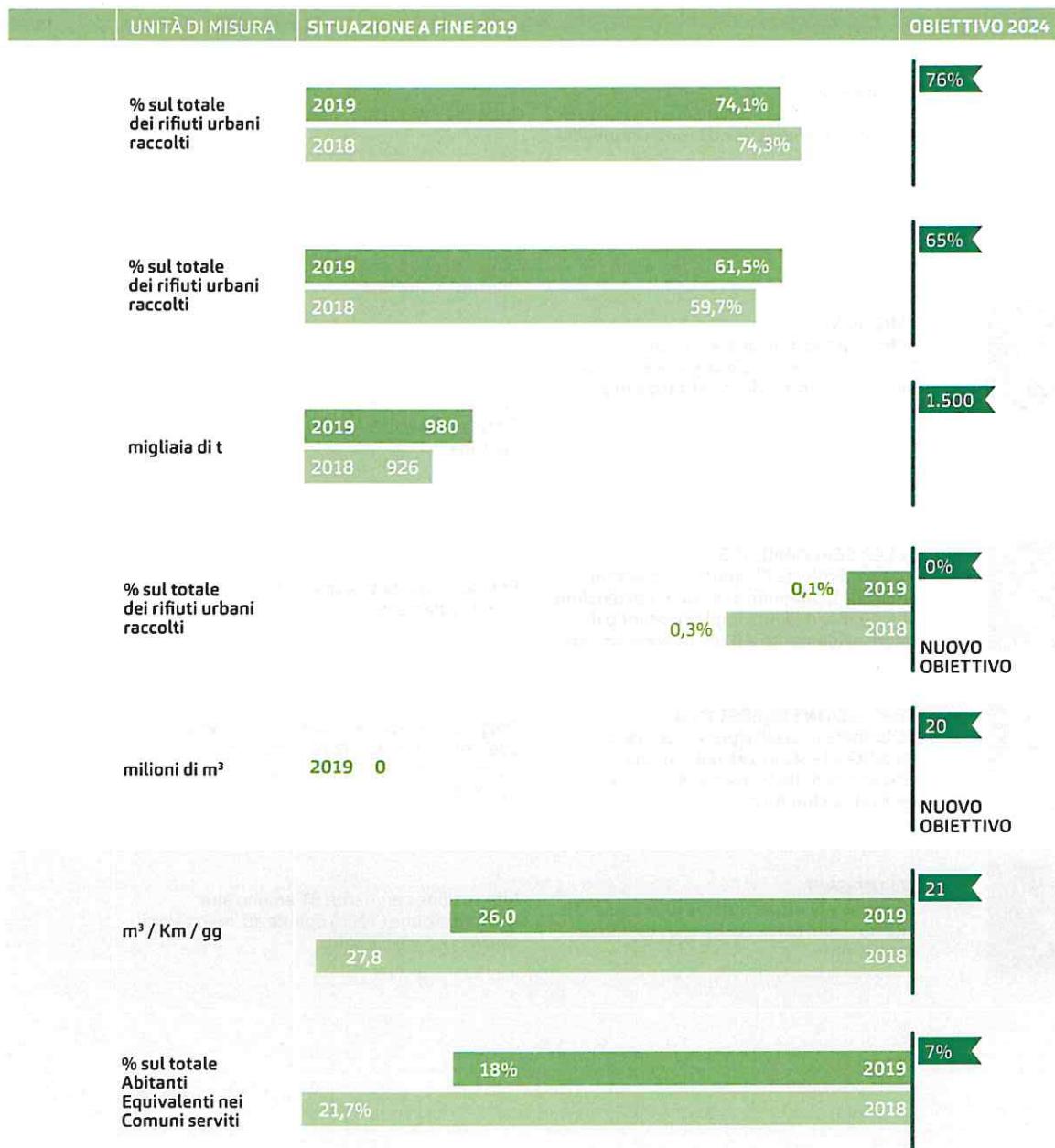
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



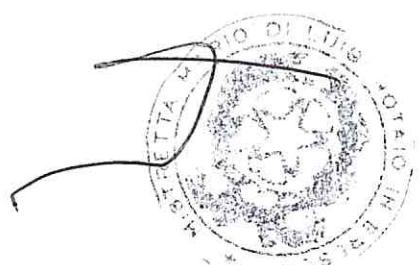
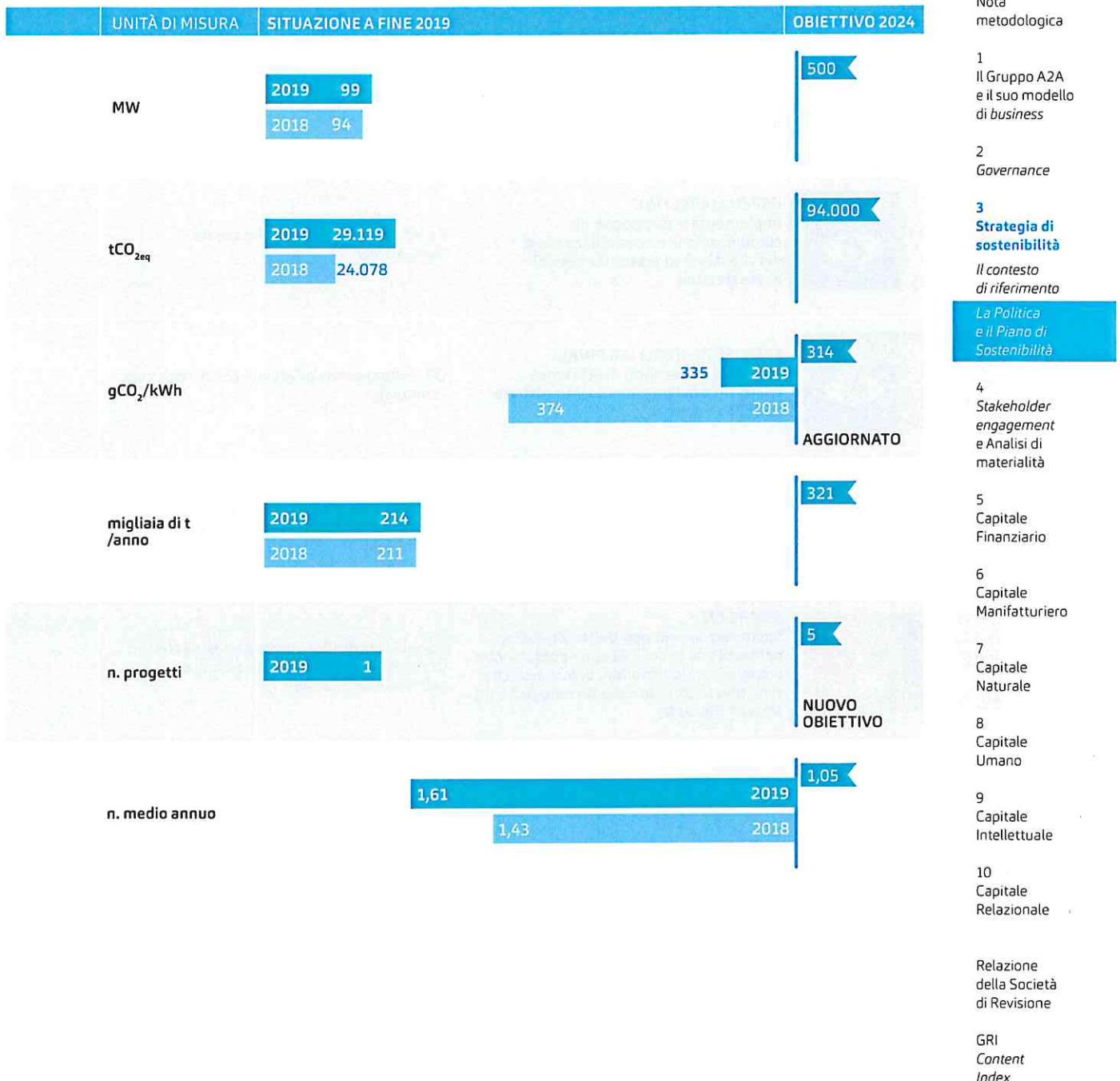


DECARBONIZZAZIONE

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI
 7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	RINNOVABILI Incrementare (mantenere alte) le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili	Capacità installata da fotovoltaico
 13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	EMISSIONI 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 - cumulato
 13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	TELERISCALDAMENTO Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento	Emissioni CO ₂ evitate grazie al teleriscaldamento
 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	TRANSIZIONE ENERGETICA 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)
 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	SMART GRID Migliorare le infrastrutture di accesso alle informazioni (smart grid) e la resilienza delle reti	Interruzione per utente BT ambito alta concentrazione (700A) dovuto ad interruzioni senza preavviso lunghe

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica





SMART SOLUTION

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI
 11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	DIGITAL Sviluppare servizi e canali innovativi (web, mobile, gamification) per fidelizzare la clientela	Clienti iscritti allo sportello <i>online</i>
 7 ENERGIA PUÒ E' ACCESSIBILE  13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	GREEN MARKETING Implementare campagne di comunicazione e sensibilizzazione dei clienti verso prodotti e servizi ecosostenibili	Energia verde venduta al segmento <i>mass market</i>
 7 ENERGIA PUÒ E' ACCESSIBILE  13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO	EFFICIENZA NEGLI USI FINALI Sviluppare interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	CO ₂ evitata grazie all'attività ESCo industriali - cumulato
		Punti luce LED di illuminazione pubblica (numero punti luce LED totali previsti dalle convenzioni firmate con i Comuni)
 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE  11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	SMART CITY 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>)	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

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

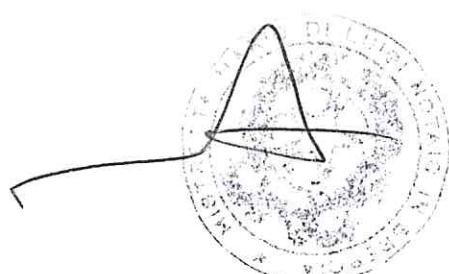
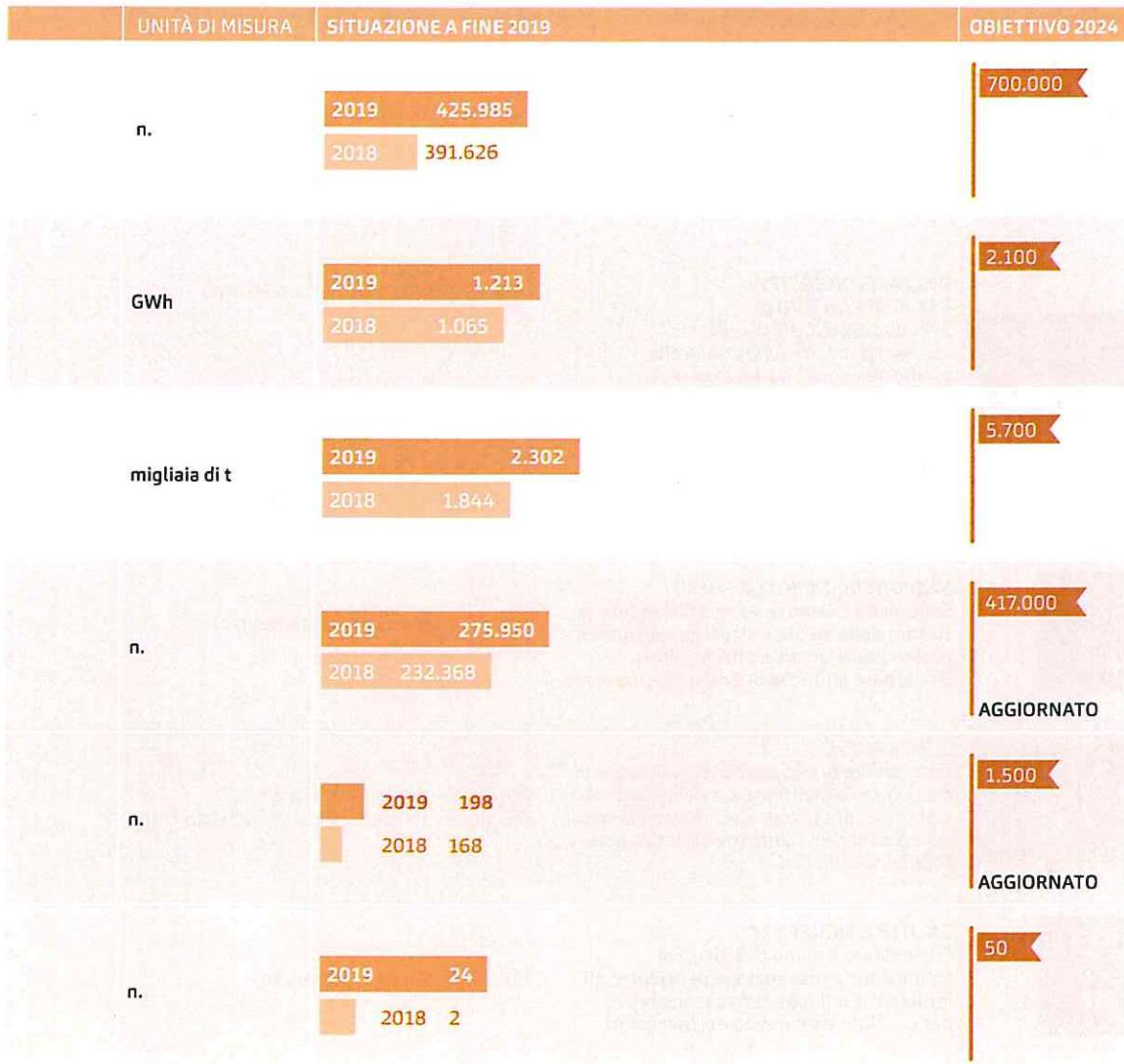
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



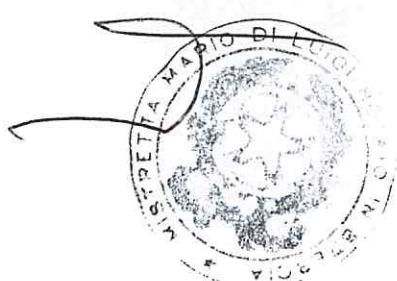


PEOPLE INNOVATION

SDGs	AZIONE	PARAMETRI MONITORATI
 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	MbO Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)	Peso MbO di sostenibilità
 5 PARITÀ DI GENERE  8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	WELFARE, DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ Sviluppare politiche di welfare 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 junior e senior	Dipendenti coinvolti in <i>Smart Working</i>
		Donne in posizione di responsabilità
 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	RESPONSIBLE PROCUREMENT 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>
 4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ  17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI	EDUCAZIONE 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	Stakeholder coinvolti in iniziative di Educazione Ambientale e visite agli impianti
 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	SALUTE E SICUREZZA 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

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica

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

1
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.

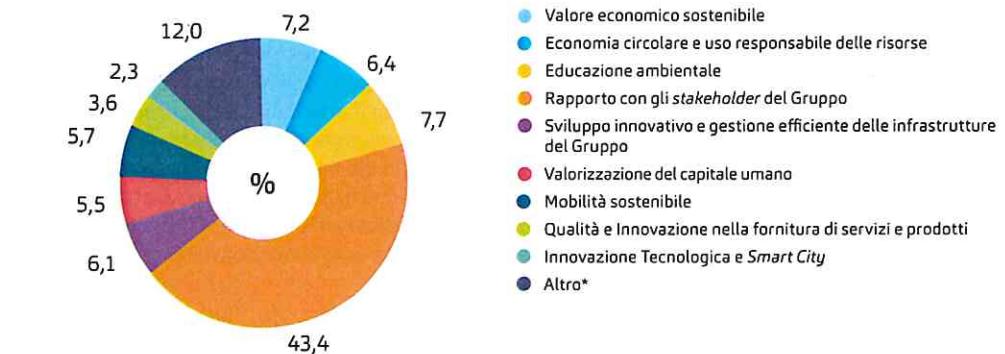
Nel corso del 2019, sono state realizzate oltre 750 iniziative di coinvolgimento dei portatori di interesse, numero fortemente in crescita rispetto al 2018. I gruppi di *stakeholder* maggiormente coinvolti sono stati le istituzioni nazionali e locali, le comunità locali, i cittadini e i dipendenti. Gli *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



* Altra 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

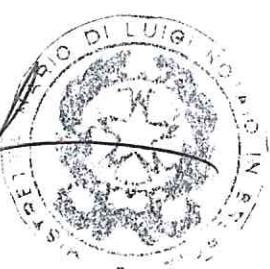
8
Capitale
Umano

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

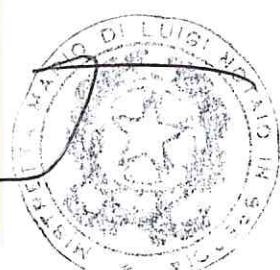
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
*Content
Index*



4.1 | 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 continue 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 rievitazione 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 Brema) 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, perseguiendo 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*.

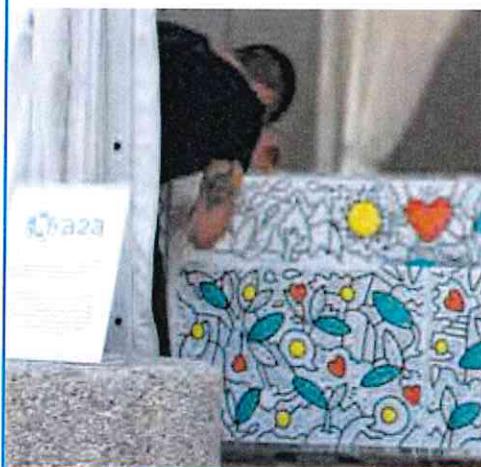
I risultati dei *forumAscolto* vengono comunicati regolarmente agli *stakeholder* e alla comunità tramite eventi dedicati, in cui sono presentati anche i **Bilanci di Sostenibilità Territoriali**. Nel 2019 sono stati pubblicati i Bilanci di Sostenibilità Territoriali di Brescia (quinta edizione), Valtellina-Valchiavenna (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).

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

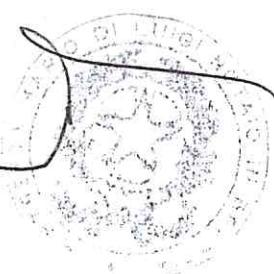
8
Capitale
Umano

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.

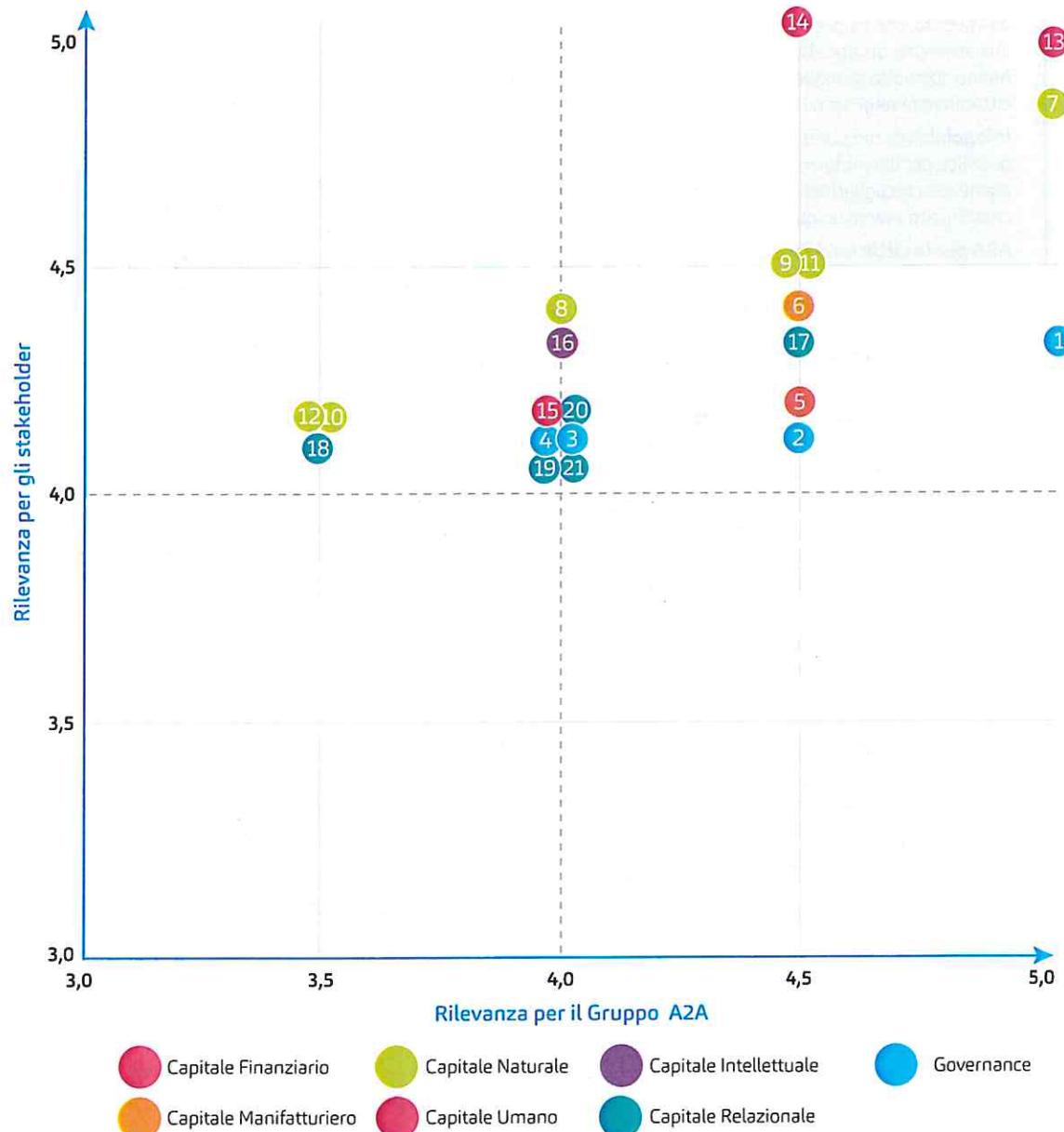
Il processo permette agli **stakeholder** e ai vertici aziendali di valutare, con una scala da 1 a 5 (dove 1 identifica un tema come irrilevante e 5 come strategico), **21 tematiche** che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di *governance* del Gruppo.

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



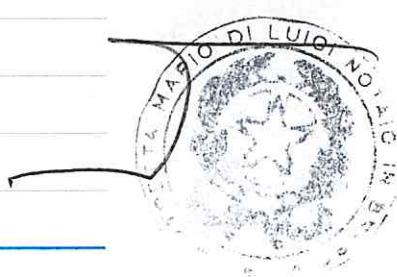
La nuova matrice è quindi caratterizzata da una sostanziale conferma delle tematiche individuate nel 2018, con lievi spostamenti influenzati - lato *stakeholder* esterni - da una maggiore consapevolezza sui temi di sostenibilità, e da parte del Gruppo dalla volontà di mandare un chiaro messaggio sulla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

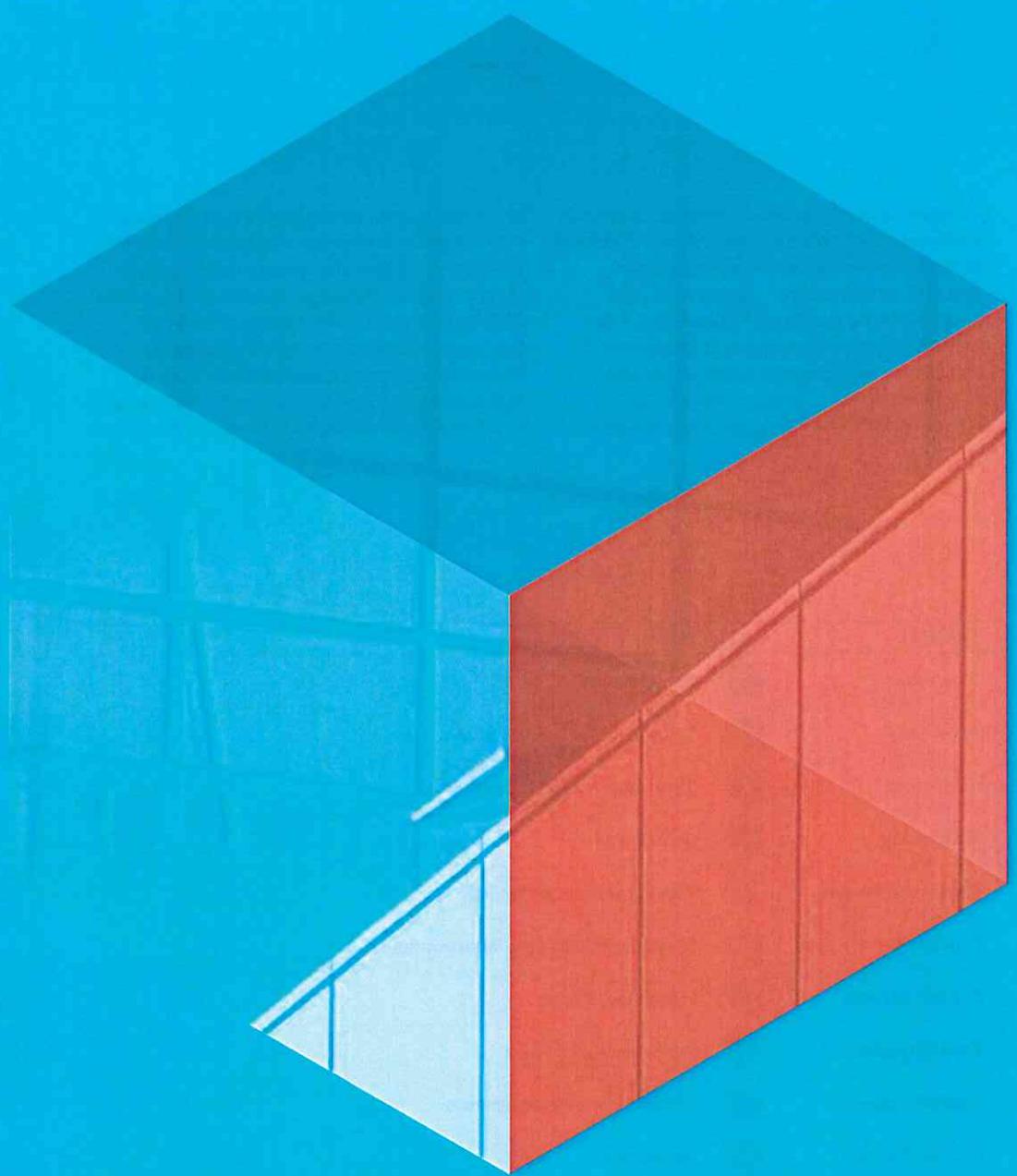
entrambe le parti sono presenti temi nei quali A2A sta ponendo sempre maggiore attenzione e impegno, come: Valorizzazione del Capitale Umano, Qualità dell'acqua distribuita, Economia Circolare, Lotta al cambiamento climatico e Salute e sicurezza sul lavoro. Si sottolinea, inoltre, come il tema della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

- 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

Analisi e matrice di materialità

CAPITALE	N.	TEMA
<i>Governance</i>	1	Condotta etica
<i>Governance</i>	2	Sostenibilità nella <i>Governance</i>
<i>Governance</i>	3	Rischi e opportunità di sostenibilità
<i>Governance</i>	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





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 M€
di progetti approvati con finanziamenti BEI

SERVIZI E PROCESSI A2A

400 M€

Emissione del primo
Green Bond di Gruppo

33%

dell'indebitamento di Gruppo proveniente
da finanziamento sostenibile

1.927 M€

di valore aggiunto distribuito
agli *stakeholder* del Gruppo

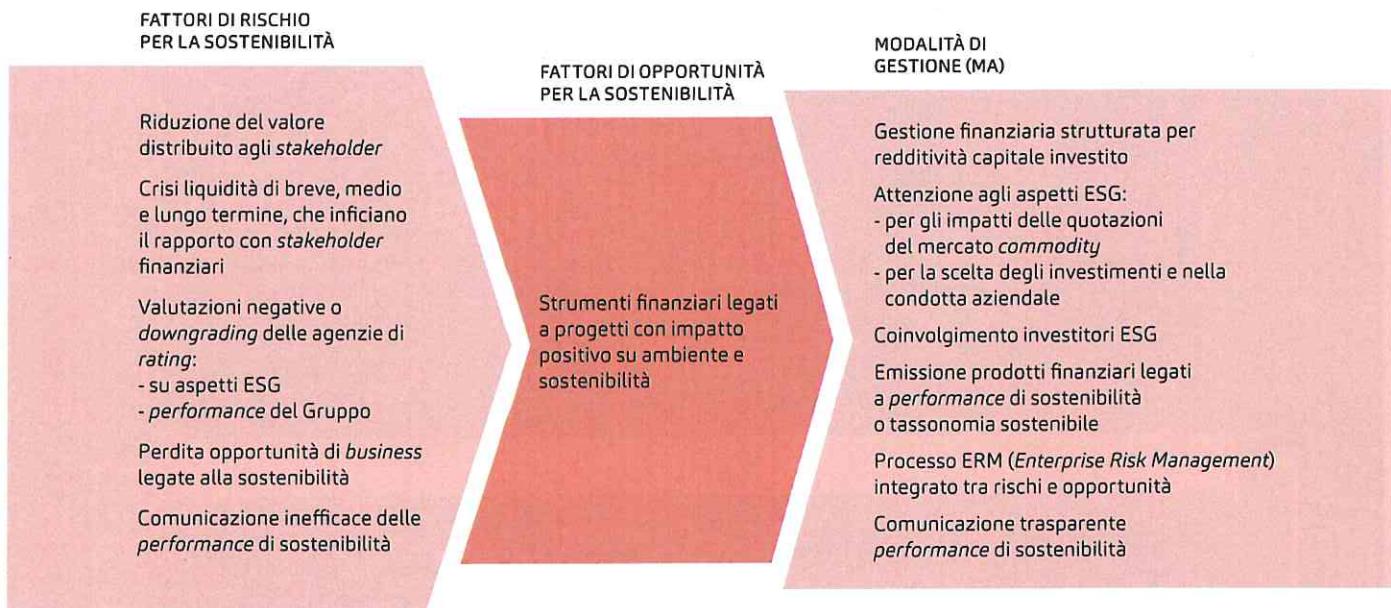
Nuova definizione di
investimenti responsabili
secondo criteri ESG

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 inherente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% del capitale sociale non può essere esercitato.

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

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance3
Strategia di
sostenibilità4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità5
Capitale
FinanziarioValore aggiunto
prodotto e
distribuitoRelazioni con
gli azionistiA2A nei rating
di sostenibilità

Finanza Etica

Investimenti

6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di Revisione

GRI

Contento LUISI

Index

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 SOSTENIBILITÀECONOMIA
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*¹.

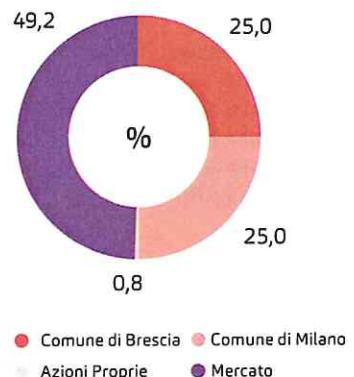
Figura 12_Indicatori azionari

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

* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

** Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

Figura 13_Azionariato di A2A (al 31 dicembre 2019)



1. I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 22 maggio 2019.

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 esaustive 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
- ECPI 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* "sollecitato" 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 stakeholders

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* inter funzionale**, 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*.

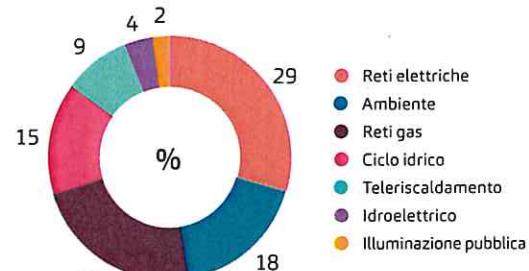
A2A intrattiene una solida e storica relazione con la **Banca Europea degli Investimenti** (BEI) a supporto del programma di investimenti del Gruppo.

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.

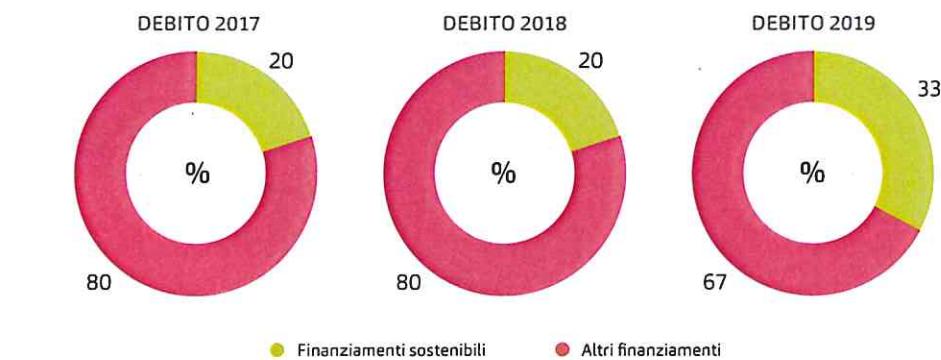
Il finanziamento è finalizzato all'estensione e alla realizzazione di reti *smart* nei Comuni di Milano, Brescia e provincia a supporto dell'elettrificazione e della transizione energetica.

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



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

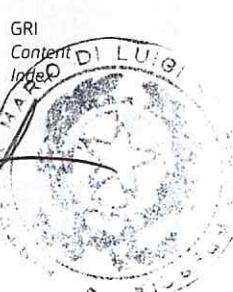
7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

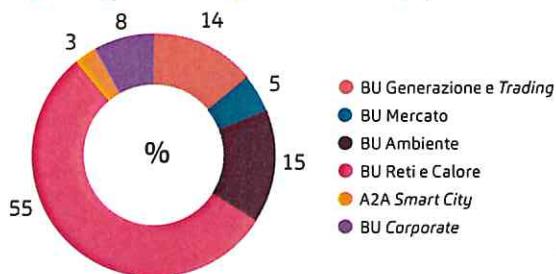
Relazione della Società di Revisione



5.5 Investimenti

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

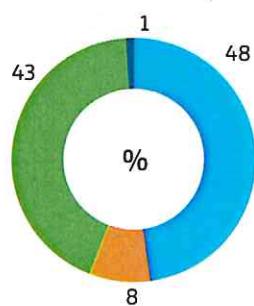
Figura 16_Investimenti per Business Unit (%)



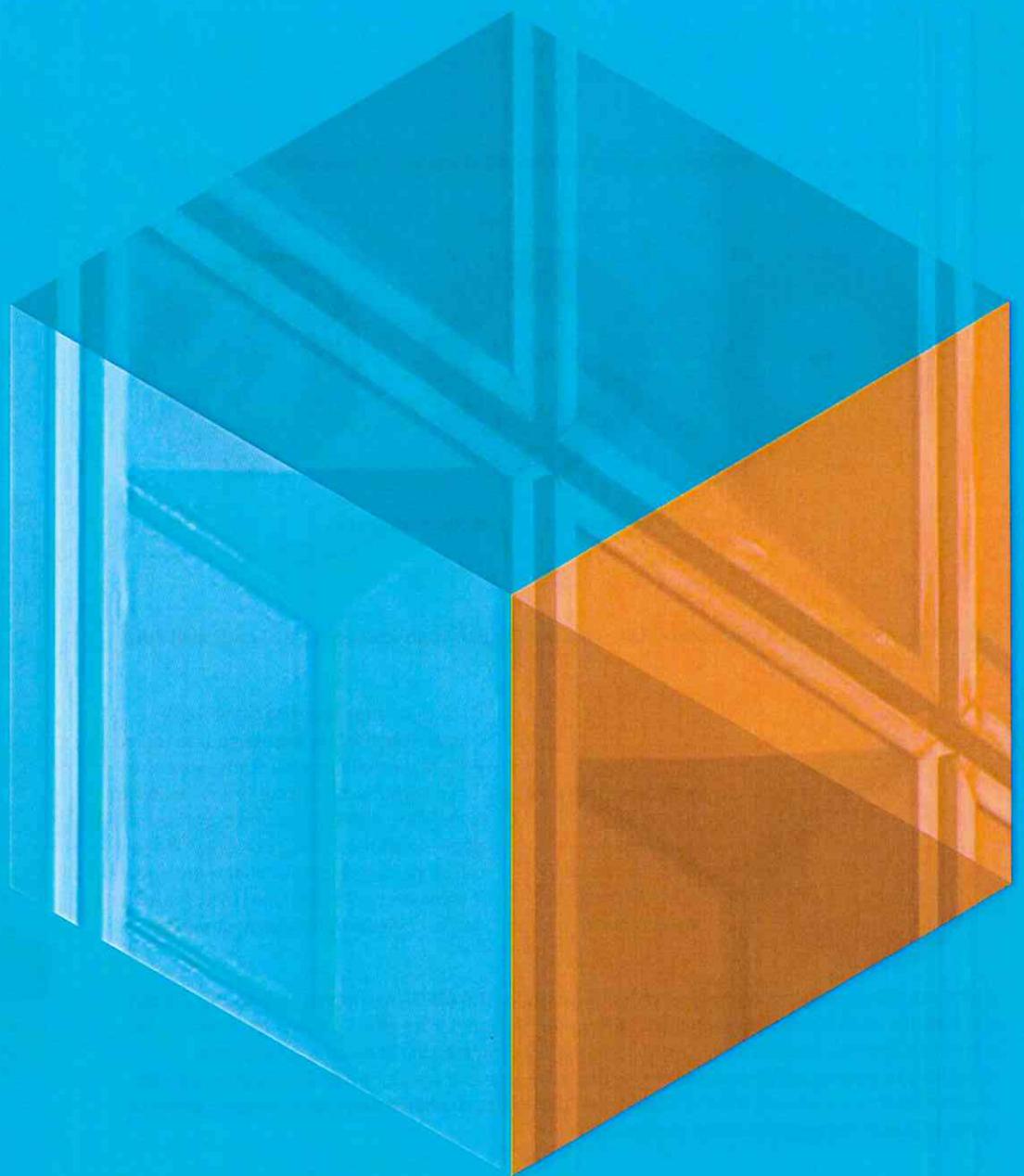
Di seguito una **classificazione degli investimenti 2019, basata su una logica ESG**, la cui definizione è stata elaborata da un tavolo di lavoro del *Green Financing Committee* e della funzione di Valutazione degli Investimenti (VIG). La tassonomia risulta più ampia degli investimenti *green*, individuati 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**.

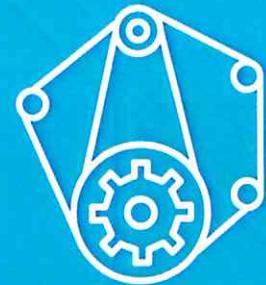
Figura 17_Investimenti ESG



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



6 Capitale Manifatturiero



INPUT

9 GW

Capacità di generazione elettrica

1,6 GW

Capacità di produzione termica

1,6 milioni t/a

Capacità di trattamento e recupero materia

15.359 Km

Rete elettrica

11.240 Km

Rete gas

1.195 Km

Rete teleriscaldamento

4.019 Km

Rete servizio idrico integrato

SERVIZI E PROCESSI A2A

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

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

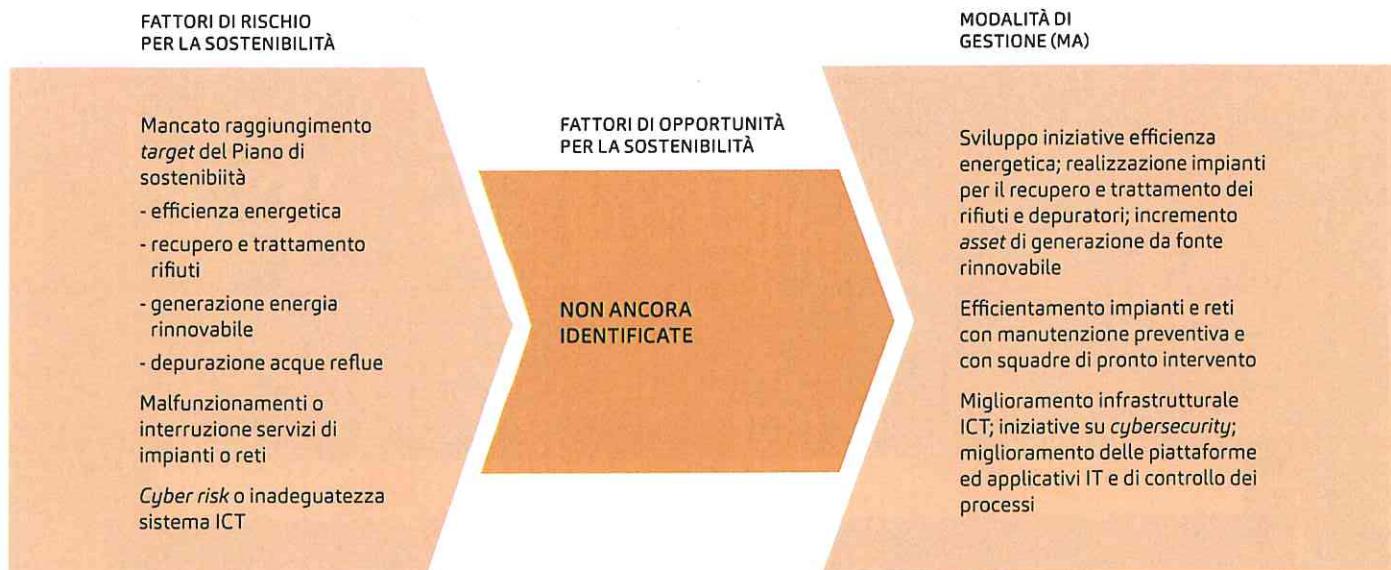
Entrata in servizio del nuovo Depuratore di Nuvolera

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



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	260 627	MW _e MW _t
Discariche	10	Emilia – Romagna Lombardia Piemonte	8,1	Mt
Produzione biogas	16	Emilia – Romagna Lombardia Piemonte	23	MW _e

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_e e 1.478 GWh_t.

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 bioessicazione.

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

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
ManifatturieroIl capitale
manifatturiero
nella Business
Unit AmbienteIl capitale
manifatturiero
nella Business
Unit Generazione
e TradingIl capitale
manifatturiero
nella Business
Unit Reti e Calore
Cybersecurity7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRIN
Content
Index

AZIONI 2019

AZIONI DEL PIANO
DI SOSTENIBILITÀ

- Nuovi impianti di recupero plastica Cavaglià e Muggiano (pagg. 70, 94)
- Interventi di manutenzione e sviluppo su reti (pagg. 69, 74, 75)
- Interventi di sicurezza degli impianti idroelettrici (pag. 72)
- Nuovi compensatori sincroni (pag. 73)
- ICT e *Cyber Security* (pag. 79)



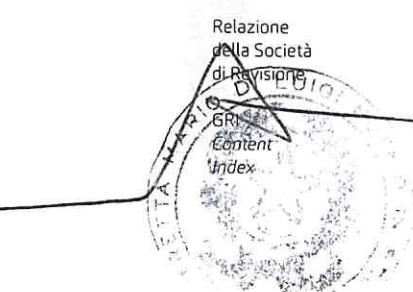
della capacità di trattamento di alcuni impianti preesistenti.

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.



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 BrianzaAcque, 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 sperimenterà 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 _e
Impianti termoelettrici	9	Piemonte Lombardia Friuli Venezia Giulia Emilia Romagna Abruzzo Puglia Sicilia	6.895	MW _e
Impianti fotovoltaici	92	Italia	99	MW _e

- 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 CO₂.

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 proseguiti 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 Dithe 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_x**. 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 cammino. 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 manutenere 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 provincie 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 provincie 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 m³, 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 **specifiche 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 volture; 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/km², 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 CO₂, 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 magliatura "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.

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



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 ³

Nel 2019 sono continue 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 m³/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

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 ripomaggi 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**¹ 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.

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 CO₂. 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 m³**, 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 m³ 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 stakeholders

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

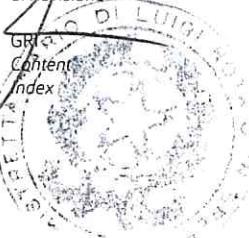


Figura 23_Estensione del teleriscaldamento

	2017				2018			
	UTENTI* (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (MM ³)	SVILUPPO RETE** (DOPPIO TUBO) KM	APPARTAMENTI UTENTI* EQUIVALENTE	UTENTI* (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (MM ³)	SVILUPPO RETE** (DOPPIO TUBO) KM	APPARTAMENTI EQUIVALENTE
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	-	-	-	-
TOTALE	25.564	110,7	1.195	456.150	25.681	111,4	1.188,4	464.021

* 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 attuale 120° a 80°C. Ciò comporterebbe per i clienti finali, a parità di *comfort*, 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 interrate, verrà posizionato un container, interamente accessoriato 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 Termpo 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

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
di

GRI
Corporate
Index

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 commensurate 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;

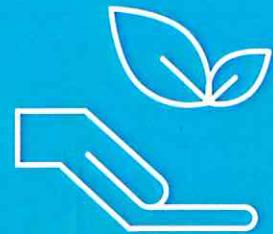
• effettuare attività di **monitoraggio continuativo** della sicurezza del Gruppo A2A mediante l'unità di *Security Operation Center*, ovvero mediante analisi proattive di sistemi e tecnologie di sicurezza informatica (IPS, Firewall, Server ecc.), con l'obiettivo di individuare e gestire tempestivamente 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, Read 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.



7 Capitale Naturale



INPUT

111.122 _{TJ}
Combustibili compresi rifiuti

294.406 _t
Prodotti chimici e materiali

8,6 _{Mm³}
Consumi idrici

363 _{GWh}
Consumi di energia

SERVIZI E PROCESSI A2A

EMISSIONI CO₂

6,9 _{Mt}
Scope 1

0,1 _{Mt}
Scope 2

1,6 _{Mt}
Scope 3

3,5 _{Mt}
Emissioni di CO₂ evitate

8,1 _{Mm³}
Scarichi idrici

353 _{mila t}
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
ricepimento 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 stakeholders
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
ricepimento 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

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

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 Acquasicura (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

Relazione
della Società
di Revisione
SOCI DI LUIGI
S.p.A.

SGR
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.



MOBILITÀ SOSTENIBILE

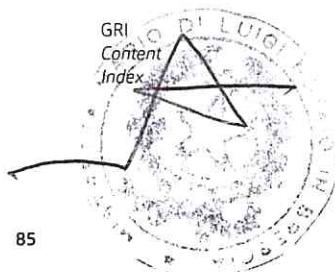
Efficientare i trasporti e la logistica nelle attività operative giornaliere, con particolare riferimento al contenimento del rumore e delle emissioni nei centri abitati, durante lo svolgimento delle operazioni; sviluppare infrastrutture per promuovere una nuova mobilità elettrica e sostenibile.



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.





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), perseguitando 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 siti 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 proseguiti 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 incrementarla.

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 nelle 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

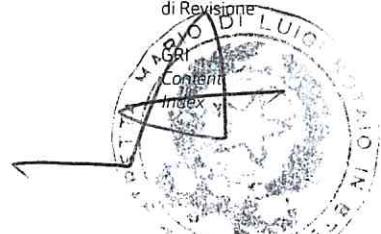
Capitale naturale
della Business
Unit Reti e Calore

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione



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 10*, 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 CO₂. 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 biciclette, 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.

