

In ragione degli insoluti contabilizzati nel 2017 da alcuni Utenti del Trasporto, Unareti S.p.A. ha presentato istanza alla CSEA, incassando nel 2018 circa 14,5 milioni di euro a copertura degli OGS versati ma non riscossi dai venditori. A seguito dell'accordo transattivo successivamente stipulato con Gala S.p.A., una parte di tale compensazione è stata, tuttavia, restituita alla CSEA nell'ambito dell'istanza che Unareti S.p.A. ha presentato a luglio 2019.

## Titoli di efficienza energetica e contributo tariffario riconosciuto ai distributori per l'adempimento all'obbligo

I Titoli di Efficienza Energetica (TEE) o Certificati Bianchi (CB) sono titoli negoziabili rilasciati dal GSE che certificano il conseguimento di risparmi energetici negli usi finali attraverso la realizzazione di interventi di efficienza energetica. Il sistema è stato introdotto dal DM 20 luglio 2004 e s.m.i. e prevede che i distributori di energia elettrica e di gas naturale raggiungano annualmente determinati obiettivi quantitativi di risparmio di energia primaria, espressi in tonnellate equivalenti di petrolio risparmiate (tep). Un TEE/CB equivale ad 1 tep.

I distributori di energia elettrica e gas possono assolvere all'obbligo realizzando direttamente progetti di efficienza energetica che diano diritto al rilascio di CB oppure acquistando sul mercato i CB da altri soggetti che li generano (tipicamente dalle *Energy Service Company* – ESCO). L'Autorità definisce le modalità di determinazione e di erogazione del contributo tariffario da riconoscere ai distributori ed il gettito viene raccolto tramite corrispettivi applicati alle bollette elettriche e del gas.

La tabella riporta i *target* di risparmio energetico a livello Italia e in capo ai distributori di elettricità e gas per gli anni 2017-2020 definiti dal DM MiSE 11 gennaio 2017.

		Target Nazionali di risparmio energetico	Target per i distributori di energia elettrica <sup>(1)</sup>	Target per i distributori di gas <sup>(1)</sup>	Target minimo <sup>(2)</sup>	Periodo per compensare la quota d'obbligo residua <sup>(2)</sup>
		(Mtep/anno)	Milioni di CB	Milioni di CB	(%)	(n. anni)
Decreto Ministeriale 28 Dicembre 2012	2013	4,60	3,03	2,48	50%	2
	2014	6,20	3,71	3,04	50%	2
	2015	6,60	4,26	3,49	60%	2
	2016	7,60	5,23	4,28	60%	2
Decreto Ministeriale 11 Gennaio 2017	2017	7,14	2,39	2,95	60%	1
	2018	8,32	2,49	3,08	60%	1
	2019	9,71	2,77	3,43	60%	1
	2020	11,19	3,17	3,92	60%	1

**1** Soggetti obbligati: distributori di energia elettrica e gas con più di 50.000 clienti finali.

**2** Target minimo e periodo di compensazione: il soggetto obbligato che consegue una quota d'obbligo inferiore al 100% ma comunque pari ad almeno il target minimo fissato dal DM (50% o 60%) può compensare la quota residua nel biennio (n+2) o nell'anno successivo (n+1) senza incorrere in sanzioni.

Il DM 10 maggio 2018 ha modificato il DM MiSE 11 gennaio 2017 prevedendo, dal 1° giugno 2018, la fissazione di un valore massimo (*cap*) al contributo tariffario pari a 250 €/CB. In aggiunta, dal 15 maggio al 31 maggio il GSE emette CB allo "scoperto" ai distributori che ne fanno richiesta ad un valore pari alla differenza tra 260 €/CB e il valore del contributo tariffario relativo all'anno d'obbligo, fino ad una differenza massima di 15 €.

I soggetti obbligati possono fare richiesta dei CB "allo scoperto" fino al raggiungimento dell'obbligo minimo, a condizione di essere già in possesso sul proprio *conto proprietà* di un ammontare di CB pari ad almeno il 30% dell'obbligo minimo. Per l'annullamento di tali CB, ai fini dell'adempimento dell'obbligo, non verrà riconosciuto il contributo tariffario. I distributori possono in seguito riscattare tutta o parte della somma corrisposta per l'acquisto dei CB dal GSE a fronte della consegna di CB generati da progetti o comprati sul mercato. Il riscatto avviene a decorrere dai primi CB ed è possibile solo nel caso in cui il soggetto obbligato detenga un numero di CB eccedente l'obbligo minimo relativo all'anno d'obbligo in corso. Non è, invece, possibile effettuare il riscatto nello stesso anno d'obbligo in cui i CB sono stati emessi.



Ai CB annullati in sostituzione di quelli del GSE verrà corrisposto il contributo tariffario dell'anno in corso. La restituzione della somma corrisposta al GSE viene effettuata tramite un conguaglio sul contributo tariffario.

Per ciascun soggetto obbligato si conferma la possibilità di adempiere al 30 novembre di ciascun anno fino al 40% dell'obbligo dell'anno in corso e per il 75% delle eventuali quote residue degli anni d'obbligo precedenti. Il DM 10 maggio 2018 re-introduce la possibilità di compensare la quota d'obbligo residua nei due anni d'obbligo successivi.

Con il nuovo DM vengono pubblicate le tipologie di intervento incentivabile con la modalità standardizzata e le relative schede contenenti le modalità di calcolo (tra cui l'installazione di LED per illuminazione anche stradale e le misure comportamentali) applicabili agli interventi con data di avvio della realizzazione successiva alla data di entrata in vigore del DM.

Unareti S.p.A. è il terzo distributore obbligato in Italia per il conseguimento di risparmi energetici nell'ambito del meccanismo dei CB.

Gli obblighi di efficienza energetica attribuiti ad Unareti S.p.A. per l'anno d'obbligo 2018 (1° giugno 2018-31 maggio 2019) ammontano a 294.019 TEE. Al 30 novembre 2018, Unareti S.p.A. aveva già annullato 78.300 TEE (pari a circa il 26% dell'obbligo 2018), incassando dalla CSEA 13,7 milioni di euro (a fronte di un contributo tariffario in acconto di 175 €/TEE, definito nella Delibera 487/2018/R/efr). Al 31 maggio 2019 sono stati annullati i TEE corrispondenti alla compensazione del 2016 (92.739 TEE) ed è stato raggiunto l'obbligo minimo (60%) del 2018 grazie all'acquisto dal GSE di una quantità di TEE (98.080) "allo scoperto". Anche gli altri soggetti obbligati del Gruppo A2A (Acsm-Agam Reti Gas Acqua S.p.A., Lario Reti Gas S.p.A. e LD Reti S.p.A.) hanno correttamente adempiuto all'obbligo, ivi inclusa la compensazione dell'anno 2016.

Nel corso del 2019 sono stati, pertanto, liquidati ai distributori del Gruppo A2A circa 59,5 milioni di euro da parte di CSEA a titolo di contributo tariffario.

Con la Determina del 10 luglio 2019, n. 4/2019/DMRT/efc, l'Autorità ha fissato il contributo tariffario per l'anno d'obbligo 2018 pari a 248,89 €/TEE a fronte di un prezzo di mercato che si è attestato stabilmente intorno ai 259 €/TEE. Per via del cap al contributo tariffario su un livello inferiore alla media dei prezzi di mercato (o dei contratti bilaterali), il meccanismo regolatorio non permette la copertura dei costi generando una perdita economica in capo ai distributori pari ad oltre 11 €/TEE sia per i CB acquistati sul mercato sia per quelli ritirati "allo scoperto" dal GSE.

La Determina 1/2019 ha definito i quantitativi di CB da annullare per l'anno d'obbligo 2019:

Soggetto Obbligato	Obbligo TEE 2019
Unareti S.p.A. (Ele + Gas)	322.008
Acsm-Agam Reti Gas Acqua S.p.A.	33.022
Lario Reti Gas S.p.A.	20.649
LD Reti S.p.A.	71.121
<b>Totale</b>	<b>446.800</b>

Lo scorso 2 maggio il MiSE ha pubblicato il Decreto Direttoriale recante la Guida operativa prevista all'articolo 15 del DM 11 gennaio 2017, così come modificato dal DM 10 maggio 2018. La Guida si compone di tre sezioni: a) chiarimenti per la presentazione dei progetti; b) guide settoriali; c) elenco degli interventi non ammissibili. Parallelamente, è stata aggiornata la lista delle tipologie progettuali che accedono al meccanismo.

Il 13 maggio il MiSE ha, inoltre, pubblicato la Guida operativa per l'emissione dei CB "allo scoperto" in cui si prevede che la richiesta che il soggetto obbligato può effettuare al GSE dal 15 al 31 maggio riguarda l'anno d'obbligo in corso (sono, quindi, escluse le compensazioni per gli anni d'obbligo passati), previa verifica del raggiungimento di una quota pari al 30% dell'obbligo minimo (60%).

La Delibera 209/2019/R/efr è intervenuta sul metodo di calcolo del contributo tariffario, con validità dal 1° giugno 2019. In particolare nel calcolo verranno inclusi i quantitativi di TEE oggetto di scambi bilaterali limitatamente a quelli avvenuti ad un prezzo inferiore a 250 €/TEE. Tale modifica è necessaria per l'andamento dei bilaterali il cui livello si è assestato frequentemente sopra i 250 €/TEE, rischiando in tal senso di disallineare le grandezze del rapporto tra quantità (che con il sistema attuale compren-

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
**Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A**

Business Unit  
Generazione e  
Trading

Business Unit  
Mercato

Business Unit  
Ambiente

Business Unit  
Reti e Calore

Business Unit  
Estero

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



de anche gli scambi sopra i 250 €/TEE) e prezzi (che non considerano gli scambi sopra i 250 €/TEE) all'interno della formula di calcolo. Per effetto di tale intervento e, quindi, della riduzione del peso dei contratti bilaterali (sotto la soglia del *cap* di 250 €/TEE), si stima un effetto positivo nella formula del calcolo del contributo tariffario pari a circa 1 €/TEE (alle attuali condizioni di mercato, il contributo tariffario dovrebbe avvicinarsi al *cap*).

Il 28 novembre 2019, il TAR Lombardia con sentenza n. 2538, in relazione al ricorso presentato da Acea S.p.A. in qualità di mandataria di Areti S.p.A., ha accolto i profili di illegittimità nella fissazione del *cap* di 250 €/Tep al prezzo dei CB scambiati su mercato e considerabili ai fini del calcolo del contributo tariffario in recepimento del DM MiSE 10 maggio 2018 (cfr. paragrafi precedenti). Per effetto di questa sentenza, viene annullato il succitato *cap* in quanto il MiSE non ha potestà tariffarie specifiche sul tema e l'Autorità avrebbe abdicato all'esercizio della propria potestà regolatoria. La sentenza comporta, inoltre, l'annullamento delle Deliberazioni 487/2018/R/efr e 209/2019/R/efr (limitatamente alle modifiche apportate alla 487/2018), nonché della Determina 4/2019/DMRT/efc che ha fissato il contributo tariffario per l'anno d'obbligo 2018.

Con Delibera 529/2019/R/efr ARERA ha avviato un procedimento per la riforma del contributo tariffario in esecuzione della sentenza del TAR Lombardia n. 2538, confermando il metodo vigente per il contributo tariffario in acconto relativo alla sessione di novembre 2019 oltre alle "Regole di funzionamento del mercato dei titoli di efficienza energetica" e al "Regolamento per la registrazione delle transazioni bilaterali dei titoli di efficienza energetica".

Nell'avvio di procedimento viene indicato un percorso volto a ripristinare un quadro regolatorio certo che porterà alla fissazione di un valore del contributo tariffario 2018 che potrà prevedere eventuali conguagli per i soggetti obbligati, oltre a considerare quale *"driver più corretto per la definizione del costo complessivo del meccanismo [...] il costo sostenuto dai distributori che sfruttano la possibilità di acquisto dei TEE non corrispondenti a progetti"* in virtù del fatto che l'indisponibilità di TEE sta indirizzando il mercato verso tali segnali di prezzo pari alla differenza tra 260 €/TEE e il valore del contributo – fino ad un massimo di 15 €/TEE (situazione già verificatasi nello scorso anno d'obbligo).

## Attività di ARERA nella regolazione e controllo del Servizio Idrico Integrato (SII)

### Affidamento del SII nella provincia di Brescia e referendum del 18 novembre 2018

In esito alla consultazione referendaria del giugno 2011, è stata disposta l'abrogazione delle disposizioni legislative oggetto dei relativi quesiti, tra cui l'art. 23-bis del DL n. 112/2008 in materia di affidamento dei servizi pubblici locali di rilevanza economica.

In merito alle gestioni esistenti, come sancito dall'art. 34 del DL n. 179/12 convertito in Legge n. 221/12 ed integrata dalla Legge 29 luglio 2015, n.115, art. 8, comma 1, gli affidamenti dei servizi effettuati da società quotate e controllate da quotate, quali quelli relativi agli affidamenti in capo ad A2A S.p.A., resteranno attivi fino alla scadenza naturale sulla base degli atti regolanti il rapporto con i singoli Comuni.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente di Governo dell'Ambito (EGA) di Brescia, anche in esecuzione delle innovazioni al D.Lgs. 152/2006 apportate dall'art. 7 del DL n. 133/14 e s.m.i., nella seduta del 17 settembre 2015 con Delibera n. 14 ha scelto, quale forma di gestione unica del SII nella provincia di Brescia, la società mista, con il conseguente venir meno (fatte salve le salvaguardie di legge) delle altre diverse forme di gestione presenti sul territorio.

Con Delibera n. 35 dell'ottobre 2016, l'EGA ha successivamente affidato il SII ad Acque Bresciane S.r.l., società a totale capitale pubblico che presenta ogni presupposto soggettivo e oggettivo per assicurare la piena conformità al modello cosiddetto *in house providing*. La medesima delibera prevede, in una seconda fase, l'espletamento della gara per la scelta del socio privato per consentire il raggiungimento della gestione in forma di società mista pubblico-privata. È stabilito, inoltre, che le gestioni d'ambito, cosiddette aggregate ad A2A Ciclo Idrico S.p.A., affidate ad Acque Bresciane S.r.l. saranno prese in carico dalla società solo a seguito del riconoscimento al gestore uscente del valore residuo di subentro, determinato dall'EGA, ai sensi della Convenzione per la gestione del SII, che dovrà essere perfezionata non oltre il termine del vigente periodo regolatorio (2016-2019).

In data 18 novembre 2018 nella provincia di Brescia si è svolto un referendum consultivo sulla gestione integralmente pubblica del SII, avvenuto a seguito dell'approvazione, da parte del Consiglio Provinciale, della proposta presentata dal Comitato per l'Acqua Pubblica da parte di 54 Comuni bresciani, rappresentanti almeno il 33% della popolazione residente nella provincia di Brescia. Alla consultazione ha partecipato il 23% degli aventi diritto al voto con la vittoria dei "SI".



L'Assemblea dei Sindaci dovrà, comunque, approvare la decisione finale sul modello di gestione (misto o *in house providing*) del SII da implementare nella provincia di Brescia a valle dell'esito referendario del 18 novembre 2018.

### Aggiornamenti tariffari 2018-2019 e Vincoli ai Ricavi dei Gestori (VRG)

La Delibera 918/2017/R/idr ha definito le procedure per l'aggiornamento delle tariffe per il biennio 2018-2019 a partire dai dati contabili desumibili dai bilanci 2016 e 2017. Con medesima Delibera sono stati aggiornati i parametri del *Water Risk Premium* (da 1,5% a 1,74%), i tassi di inflazione per l'aggiornamento dei costi operativi, i deflatori degli investimenti fissi lordi e l'aliquota  $t_c$  per il calcolo degli oneri finanziari e fiscali. La componente a copertura degli oneri finanziari e fiscali si attesta, pertanto, al 5,33%.

La Delibera 86/2019/R/idr ha confermato sia per A2A Ciclo Idrico S.p.A. che per ASVT S.p.A. gli incrementi tariffari annui dell'8,5% anche per il 2018-2019, già approvati con Delibera 807/2016/R/idr. Nel contempo dal 1° gennaio 2017 A2A Ciclo Idrico S.p.A. sta procedendo alla fatturazione delle partite pregresse relative al periodo 2007-2011 approvate dal Consiglio dell'EGA con Delibera 5 luglio 2016, n. 16, e pari a circa 10 milioni di euro/anno per 5 anni.

Per quanto concerne il Gruppo ACSM-AGAM:

- dopo l'approvazione delle tariffe 2012-2019 della ex-Aspem S.p.A. da parte dell'EGA di Varese, dell'Assemblea dei Comuni e della Provincia, si attende la chiusura dell'iter da parte di ARERA (sono stati riconosciuti anche 7,9 milioni di euro di partite pregresse);
- in data 16 ottobre 2019 Acsm-Agam Reti Gas Acqua S.p.A. ha inoltrato all'EGA di Como le proposte tariffarie rideterminate per il periodo 2012-2019 ed è in attesa della loro validazione;
- in data 16 dicembre 2019 l'EGA di Varese ha approvato l'aggiornamento del termine di affidamento per il servizio acquedotto svolto da Acsm-Agam Reti Gas Acqua S.p.A. nei comuni di Casciago e Luvinata per il periodo 1° gennaio 2020 – 31 dicembre 2023.

milioni di euro	VRG 2018	VRG 2019	RAB 2016 (sottesa a tariffe 2018)	RAB 2017 (sottesa a tariffe 2019)
A2A Ciclo Idrico S.p.A.	91,4	99,7	257	265
ASVT S.p.A.	8,4	9,03	11,9	15
Acsm-Agam Reti Gas Acqua S.p.A. (non incluso Como)	21	23,6	32,2	39

In data 5 dicembre 2019, Garda Uno S.p.A. ha depositato al TAR la Dichiarazione di sopravvenuto difetto di interesse nel ricorso avverso la delibera del C.d.A. dell'Ufficio d'Ambito di Brescia n. 12 del 17 settembre 2015, avente ad oggetto "Approvazione della quantificazione ai sensi dell'art. 31 dell'All. A della deliberazione AEEGSI 643/13 delle partite di conguaglio tariffario relative al periodo antecedente la regolazione dell'Autorità". La rinuncia al TAR ha permesso ad A2A Ciclo Idrico S.p.A. di estinguere il fondo di accantonamento precedentemente costituito di circa 3,8 milioni di euro.

### Approvazione del metodo tariffario idrico per il terzo periodo regolatorio MTI-3

La Delibera 580/2019/R/idr ha approvato il Metodo Tariffario del SII (MTI-3) per il terzo periodo regolatorio (2020-2023), definendo le regole per il computo dei costi ammessi al riconoscimento tariffario, nonché i limiti agli incrementi tariffari applicabili (ridotti rispetto ai livelli massimi previsti nel precedente periodo regolatorio).

Nella medesima delibera sono stati aggiornati i parametri del *Water Risk Premium* (1,7%), del *beta* (rischiosità relativa del SII pari a 0,79), i tassi di inflazione per l'aggiornamento dei costi operativi, i deflatori degli investimenti fissi lordi e l'aliquota  $t_c$  per il calcolo degli oneri finanziari e fiscali. La componente a copertura degli oneri finanziari e fiscali si attesta, pertanto, al 5,2%.

La disciplina, in continuità con la precedente, ha confermato la durata quadriennale del periodo regolatorio nonché le tempistiche per le predisposizioni tariffarie da parte degli EGA (30 aprile), con un aggiornamento a cadenza biennale.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
**Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A**

Business Unit  
Generazione e  
Trading

Business Unit  
Mercato

Business Unit  
Ambiente

Business Unit  
Reti e Calore

Business Unit  
Estero

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



Le novità principali riguardano:

- la modifica del riconoscimento degli oneri finanziari sui Lavori in Corso (LIC):
  - esclusi dal riconoscimento in tariffa i LIC con saldi che risultino invariati da più di 4 anni;
  - applicazione ai LIC di un tasso più basso rispetto alle immobilizzazioni entrate in esercizio e decrescente nel tempo;
- la redazione, in aggiunta al Piano degli Interventi, di un Piano per le Opere Strategiche (POS) 2020-2027 contenente la previsione degli interventi infrastrutturali dedicati ad opere complesse con vita utile maggiore/uguale a 20 anni prioritarie per la qualità del servizio. I LIC delle opere contenute nel POS beneficiano di un riconoscimento tariffario completo (e non decrescente);
- la modifica delle vite utili regolatorie, per i cespiti entrati in esercizio dal 2020, suddividendo i cespiti tra acquedotto, fognatura, depurazione ed attività comuni ed associandoli al relativo macroindicatore della qualità tecnica e commerciale;
- l'introduzione di un incentivo per le misure messe in atto dal Gestore tese a rendere gli utenti maggiormente consapevoli dei propri consumi e a favorire le procedure di limitazione in caso di morosità e di disalimentazione selettiva della fornitura;
- nel calcolo dei conguagli delle *altre attività idriche* sono state scorporate le attività legate ad obiettivi di sostenibilità energetica ed ambientale, alle quali è riconosciuto al Gestore uno *sharing* pari al 75% della differenza tra i ricavi e i costi sostenuti. I benefici di questo "incentivo" troveranno applicazione nelle tariffe 2022 (a+2).

Dalle prime valutazioni si stima che per il nuovo periodo regolatorio le tariffe di A2A Ciclo idrico S.p.A. e di ASVT S.p.A. avranno una crescita annua inferiore rispetto al precedente.

#### Revisione dell'articolazione tariffaria

Allo scopo di armonizzare l'articolazione tariffaria applicata agli utenti finali su tutto il territorio nazionale, la Delibera 665/2017/R/idr ha approvato il Testo Integrato dei Corrispettivi del Servizio Idrico (TICSI) in vigore dal 1° gennaio 2018. Il TICSI introduce il concetto di "tariffa pro-capite standard" e prevede:

- la distinzione tra utenti domestici residenti e non residenti, condominiali e non domestici;
- l'applicazione agli utenti domestici residenti di una tariffa pro-capite standard per un periodo transitorio (2018-2021), definita su una famiglia tipo di 3 componenti (con il primo scaglione agevolato pari a 55 mc/a) e di una tariffa pro-capite effettiva (calcolo scaglione agevolato: 18,25 mc/a per componente) solo nel caso di autodichiarazione dell'utente in merito al numero dei componenti il nucleo familiare;
- l'articolazione tariffaria a regime dal 2022 con l'applicazione della tariffa pro-capite effettiva a tutti gli utenti domestici residenti;
- la razionalizzazione delle tipologie tariffarie per gli usi diversi dal domestico;
- l'applicazione di una tariffa trinomica (quota fissa, quota capacità e quota variabile) uniforme a livello nazionale per gli utenti industriali relativa agli scarichi dei reflui autorizzati allo scarico in pubblica fognatura. Tale tariffa ha lo scopo di intercettare con la quota variabile la qualità in termini di inquinamento dello scarico, con la quota capacità l'allocazione corretta dei costi di utilizzo della capacità depurativa dell'impianto destinato a ricevere gli scarichi, e con la quota fissa la copertura dei costi amministrativi e di misura;
- la valutazione degli effetti della nuova articolazione tariffaria sui ricavi del gestore, prevedendo due verifiche, una ex ante e una ex post.

L'articolazione tariffaria è adottata dagli EGA sulla base dei dati forniti dai gestori ed avrebbe dovuto essere trasmessa all'Autorità entro il 30 giugno 2018. In caso di ritardo nell'approvazione da parte degli EGA, le annualità relative al 2018 e 2019 dovranno essere riconquagliate con le articolazioni tariffarie successivamente approvate. Nelle aree in cui operano le società del Gruppo A2A, l'Ambito di Varese è l'unico in cui è stato concluso l'iter di approvazione dell'articolazione tariffaria ai sensi del TICSI, mediante l'approvazione della Provincia in data 30 luglio 2019.



L'Autorità, a valle del procedimento avviato con Delibera 636/2018/R/idr, nel mese di maggio 2019 ha svolto un'attività specifica di ricognizione presso gli EGA volta ad evidenziare l'applicazione tariffaria in conformità del TICSII da parte degli EGA stessi.

### Bonus sociale idrico

La Delibera 897/2017/R/idr dà attuazione al sistema di compensazione della spesa sostenuta per la fornitura idrica dagli utenti domestici residenti in condizioni di disagio economico (*bonus sociale idrico*), come disposto dal DPCM 13 ottobre 2016.

A partire dal 1° gennaio 2020 potranno accedere all'agevolazione i nuclei familiari residenti con ISEE inferiore a 8.265 euro<sup>(10)</sup>, limite che sale a 20.000 euro per una famiglia con almeno 4 figli fiscalmente a carico, oltre ai titolari di reddito e pensione di cittadinanza. Inoltre, sempre dal 1° gennaio 2020, il decreto fiscale DL 124/2019 ha esteso le riduzioni previste per il bonus sociale idrico oltre ai consumi di acqua (come previsto finora) anche ai costi relativi ai servizi di fognatura e depurazione.

La richiesta deve essere presentata al proprio comune di residenza (o ai Caf delegati) congiuntamente alla domanda per il bonus elettrico e/o gas e permetterà di usufruire di uno sconto in bolletta pari al costo di 18,25 mc/a per ciascun componente il nucleo familiare. Lo sconto sarà erogato direttamente in bolletta per chi ha un contratto diretto, mentre l'utente indiretto (ad esempio chi vive in un condominio e non ha un contratto individuale) riceverà il bonus in un'unica soluzione con le modalità individuate dal proprio Gestore.

Gli EGA hanno facoltà di introdurre (o confermare, qualora fosse già previsto) un bonus idrico integrativo su base locale, quale misura di tutela ulteriore rispetto a quella minima prevista a favore degli utenti in condizioni di vulnerabilità economica dalla regolazione di settore, riconoscendo all'utente un ammontare aggiuntivo o ampliando la soglia ISEE prevista.

### Estensione della risoluzione alternativa delle controversie al SII

La Delibera 55/2018/E/idr ha definito la disciplina transitoria in vigore dal 1° luglio 2018 sino al 30 giugno 2019 per l'estensione al SII del sistema di tutele per i consumatori e per la risoluzione extragiudiziale delle controversie già attive nei settori dell'energia elettrica e del gas (Delibera 209/2016/E/com o Testo Integrato Conciliazione – TICO).

La disciplina ha istituito per il SII, in analogia agli altri settori regolati, dal 1° luglio 2018, il Servizio Conciliazione dell'Autorità attraverso il quale può essere esperito il tentativo di conciliazione per le controversie insorte tra un utente idrico e il suo gestore. Tale disciplina è stata integrata con la Delibera 142/2019/E/idr "*Modalità di attuazione nel settore idrico del sistema di tutele per i reclami e le controversie dei clienti e utenti finali dei settori regolati*", la quale prevede un'applicazione graduale dell'obbligatorietà del tentativo di conciliazione.

Dal 1° luglio 2019, seppure la conciliazione non rappresenti ancora condizione di procedibilità per l'accesso alla giustizia ordinaria, è stato disposto un obbligo partecipativo dinnanzi al Servizio di Conciliazione presso lo Sportello del Consumatore per tutti i Gestori che servono almeno 300.000 abitanti residenti (A2A Ciclo Idrico S.p.A. rientra in tale obbligo).

Per i gestori sotto-soglia è previsto un obbligo partecipativo volontario, purché tale impegno abbia durata biennale. È, comunque, possibile per tali Gestori non aderire all'obbligo partecipativo volontario e decidere ogni volta se aderire o meno alla conciliazione presso il Servizio di Conciliazione.

### Integrazione della disciplina della qualità contrattuale del SII (RQSII)

La Delibera 547/2019/R/idr ha integrato la regolazione della qualità contrattuale del SII al fine di rafforzare la tutela degli interessi dell'utenza e la garanzia di adeguati livelli di *performance* dei Gestori, introducendo un nuovo meccanismo di premi e penalità nel rispetto degli standard minimi previsti dalla Delibera 655/2015/R/idr (RQSII).

Il nuovo meccanismo incentivante è basato sulla costruzione di 2 macro-indicatori, MC1 e MC2, ottenuti aggregando i 42 indicatori semplici previsti dalla RQSII (28 standard specifici, cui sono già associati indennizzi automatici in caso di mancato rispetto, e 14 standard generali):

- MC1 - "Avvio e cessazione del rapporto contrattuale": composto dagli indicatori afferenti alle prestazioni relative ai preventivi, all'esecuzione di allacciamenti e lavori, all'attivazione e disattivazione della fornitura;

<sup>10</sup> La Delibera 499/2019 ha innalzato il tetto del valore ISEE per poter beneficiare del bonus sulle bollette di elettricità, gas e acqua: il nuovo valore passa da 8.107,5 euro a 8.265 euro.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
**Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A**

Business Unit  
Generazione e  
Trading

Business Unit  
Mercato

Business Unit  
Ambiente

Business Unit  
Reti e Calore

Business Unit  
Esteri

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



- MC2 – “Gestione del rapporto contrattuale e accessibilità al servizio”: composto dagli indicatori afferenti alle prestazioni relative agli appuntamenti, alla fatturazione, alle verifiche dei misuratori e del livello di pressione, alle risposte a richieste scritte nonché alla gestione dei punti di contatto con l’utenza.

Il meccanismo è simile a quello previsto per la qualità tecnica, nel quale i premi e le penalità sono definiti attraverso stadi successivi di valutazione, distinti per livello di valutazione (base e di eccellenza) e per livello di partenza (obiettivi di mantenimento o di miglioramento). Troverà applicazione dal 1° gennaio 2020 ma la quantificazione dei premi e penali avverrà dal 2022 sulla base delle *performance* realizzate nel biennio precedente. Per i livelli di partenza del primo anno saranno utilizzati i dati di qualità contrattuale del 2018 già trasmessi ad ARERA nel maggio 2019.

La Delibera provvede, inoltre, ad estendere le tutele della RQSII anche ai soggetti che, pur non essendo contrattualizzati, richiedono lo svolgimento di alcune prestazioni propedeutiche alla stipula del contratto di somministrazione.

#### Estensione della prescrizione biennale anche al SII

La Delibera 547/2019/R/idr, oltre ad integrare la disciplina della RQSII, ha introdotto, a partire dal 1° gennaio 2020, obblighi informativi in capo al Gestore nel caso di prescrizione biennale dei consumi, come disciplinato dalla Legge 27 dicembre 2017, n. 205.

In analogia alla disciplina già introdotta in altri settori regolati (settore elettrico e gas), l’Autorità ha disposto che in caso di fatturazione di importi riferiti a consumi risalenti a più di due anni, il Gestore sia tenuto a darne adeguata evidenza della loro presenza in fattura, differenziandoli da quelli relativi a consumi risalenti a meno di due anni. È inoltre stato previsto che gli importi oggetto di prescrizione non possano essere escussi con metodi di incasso pre-autorizzati SEPA *Direct Debit* – SDD (domiciliazione bancaria, postale o su carta di credito).

La Legge prevedeva che la prescrizione non fosse riconosciuta al cliente nel caso in cui la mancata o erronea rilevazione dei dati di consumo fosse a questi imputabile, tuttavia il comma 295 dell’articolo 1 della Legge di Bilancio 2020 ha rimosso tale fattispecie, prevedendo di fatto il riconoscimento della prescrizione biennale anche nei casi di accertata responsabilità del cliente.

#### Regolazione della morosità nel SII

Il DPCM 29 agosto 2016 demanda all’Autorità la definizione di forme di contenimento della morosità, l’accesso al quantitativo minimo vitale di acqua (pari a 50 litri/gg per abitante) per tutti gli utenti domestici residenti a tariffa agevolata (quantitativo che dovrà essere garantito anche in caso di morosità) e la definizione dei clienti non disalimentabili.

A valle della pubblicazione di tre DCO, la Delibera 311/2019/R/idr (REMSI) ha definito la disciplina di gestione della morosità che entrerà in vigore il 1° gennaio 2020, prevedendo:

- uno specifico iter, con tempistiche ben definite (i.e. sollecito bonario, comunicazione di messa in mora, rateizzazione dei pagamenti, ecc.), che il Gestore deve adottare prima della sospensione del servizio. Qualora l’iter non sia rispettato è riconosciuto all’utente uno specifico indennizzo;
- per le utenze domestiche (diverse dalle non disalimentabili) la sospensione del servizio è possibile unicamente a valle della procedura di limitazione;
- per le utenze condominiali, il Gestore non potrà procedere a limitare/sospendere la fornitura a fronte di pagamenti parziali pari almeno alla metà dell’importo ed effettuati entro la scadenza prevista nella comunicazione di messa in mora.

#### Legge di Bilancio 2018: Piano nazionale di interventi nel settore idrico

L’art. 1, comma 516, della Legge 205/2017 dispone che, ai fini della programmazione e realizzazione degli interventi necessari alla mitigazione dei danni connessi al fenomeno della siccità e per promuovere il potenziamento e l’adeguamento delle infrastrutture idriche, con apposito DPCM sia adottato il “Piano nazionale di interventi nel settore idrico”, articolato in due sezioni: sezione «acquedotti» e sezione «invasi», per la realizzazione dei seguenti obiettivi prioritari:

- a) raggiungimento di adeguati livelli di qualità tecnica;
- b) recupero e ampliamento della tenuta e del trasporto della risorsa idrica, anche con riferimento alla capacità di invaso;
- c) diffusione di strumenti mirati al risparmio di acqua negli usi agricoli, industriali e civili.



Gli interventi contenuti nel Piano nazionale e segnalati dagli EGA sono finanziati con risorse pubbliche.

Con la Relazione 268/2018/R/idr l'Autorità ha provveduto a redigere un primo elenco degli interventi necessari e urgenti. L'elenco riporta la realizzazione della rete, ad oggi completamente assente, di acquedotto, fognatura e depurazione nel Comune di Calvisano (BS) gestito da A2A Ciclo Idrico S.p.A., a cui è destinato un finanziamento di circa 22 milioni di euro. L'investimento complessivo (21,8 milioni di euro solo per acquedotto a cui si sommano 23,5 milioni di euro per fognatura/depurazione) si svilupperà nel prossimo periodo regolatorio 2020-2023.

La successiva Relazione 252/2019/R/idr ha dettagliato gli importi a valere su ciascuno dei due Capitoli di spesa 2019 e 2020: per il Comune di Calvisano è prevista un'erogazione di due tranches per il 2019 e per il 2020 di 3,8 milioni di euro.

Con il DPCM 1 agosto 2019 "Adozione del primo stralcio del Piano nazionale degli interventi nel settore idrico - sezione acquedotti" sono stati definitivamente approvati 26 interventi (tra i quali viene confermato l'intervento per il Comune di Calvisano) per un importo complessivo di 80 milioni di euro per le due annualità 2019 e 2020.

La Delibera 425/2019/R/idr ha definito la disciplina per l'erogazione delle risorse necessarie alla realizzazione degli interventi e, a tal fine, è stato istituito presso la CSEA il "Conto per il finanziamento degli interventi del Piano Nazionale, sez. Acquedotti di cui alla Legge 205/17". Successivamente ARERA ha pubblicato la Delibera 512/2019/R/idr con cui autorizza CSEA ad erogare la prima quota di finanziamento agli interventi approvati.

### Attività dell'Autorità nella regolazione e controllo del settore del teleriscaldamento/ teleraffrescamento (o telecalore)

Il D.Lgs. n. 102/2014 di recepimento della Direttiva 2012/27/CE sull'efficienza energetica ha attribuito agli articoli 9, 10 e 16 specifici poteri di regolazione e controllo all'Autorità anche nel settore del teleriscaldamento/teleraffrescamento seppure solo su aspetti specifici non trattandosi di una regolazione del tipo *RAB based* come quella vigente per gli altri servizi a rete.

Le attribuzioni riguardano, infatti, la predisposizione di provvedimenti su allacciamento e disconnessione dalle reti, qualità commerciale e tecnica del servizio, modalità con cui i gestori rendono pubblici i prezzi della fornitura del calore.

All'Autorità è affidato anche il compito di dare attuazione alle disposizioni in tema di misura, fatturazione, accesso ai dati di consumo per gli edifici allacciati a reti di teleriscaldamento/teleraffrescamento allo scopo di accrescere la consapevolezza del cliente e modificarne i comportamenti di consumo.

Dopo un primo provvedimento (Delibera 282/2017/R/tlr) in materia di sub-fatturazione delle spese di teleriscaldamento tra le unità immobiliari nei condomini, la Delibera 24/2018/R/tlr (TUAR) ha definito i criteri per la determinazione dei contributi di allacciamento e le modalità per l'esercizio da parte dell'utente del diritto di recesso.

Gli esercenti possono determinare liberamente i corrispettivi di allacciamento nel rispetto di un vincolo di coerenza tra i costi e i ricavi (in attesa della conclusione del procedimento avviato con Delibera 111/2017/R/tlr in materia di separazione contabile e amministrativa nel servizio di telecalore, i criteri di attribuzione dei costi indiretti possono essere definiti autonomamente dagli esercenti). Contestualmente al preventivo di allacciamento sono introdotti specifici obblighi informativi nei confronti dei clienti circa le condizioni economiche vincolanti di erogazione del servizio, in modo da consentire una valutazione dell'economicità complessiva dello stesso e di assicurare la massima trasparenza sui contenuti e sui costi associati.

È possibile per il cliente recedere dal contratto con un preavviso di 30 giorni, senza pagamento di alcun corrispettivo o penale richiedendo al gestore, in alternativa, la disattivazione della fornitura oppure lo scollegamento dalla rete; nel caso della disattivazione è prevista esclusivamente la sospensione della fornitura mentre nel caso di scollegamento l'esercente è tenuto a rimuovere il contatore di energia termica ed eventuali altre parti dell'impianto. Sono esclusi dalla disciplina del recesso i clienti con potenza contrattuale superiore a 1.200 kW. Sono, infine, previsti per gli operatori specifici obblighi di rendicontazione nei confronti dell'Autorità al fine di consentire il monitoraggio del settore e il rispetto della regolazione.

Con Delibera 277/2018/R/tlr l'Autorità ha differito l'entrata in vigore del TUAR dal 1° giugno 2018 al 1° ottobre 2018 con termine del periodo regolatorio al 31 dicembre 2021.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
**Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A**

Business Unit  
Generazione e  
Trading

Business Unit  
Mercato

Business Unit  
Ambiente

Business Unit  
Reti e Calore

Business Unit  
Esteri

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



La Delibera 661/2018/R/tlr ha definito la regolazione della qualità commerciale (RQCT) per il periodo 1° luglio 2019 – 31 dicembre 2021. Il perimetro di applicazione della disciplina nei confronti dei clienti finali è funzione della dimensione degli esercenti determinata in base alla potenza contrattuale complessiva dei clienti serviti: micro esercenti fino a 6 MW, esercenti di medie dimensioni oltre 6 MW e fino a 50 MW ed esercenti di maggiori dimensioni oltre 50 MW.

Le prestazioni soggette alla qualità commerciale comprendono: i preventivi, l'esecuzione di lavori, le attivazioni, la gestione dei reclami, oltre al pronto intervento.

Sono previsti indennizzi automatici in caso di mancato rispetto degli standard specifici per cause imputabili all'esercente, il cui valore è commisurato alla potenza contrattualmente impegnata dell'utente, al fine di considerare la dimensione dell'utente interessato dalla violazione. Per le utenze con potenza contrattualmente impegnata fino a 50 kW (utenze monofamiliari e condomini piccoli) l'indennizzo è pari a 30 euro. Per le utenze con potenza contrattualmente impegnata superiore a 50 kW e fino a 350 kW l'indennizzo è pari a 70 euro.

Con Delibera 574/2018/R/tlr sono stati approvati gli "Obblighi informativi per i soggetti operanti nel settore del teleriscaldamento e teleraffrescamento (OITLR)", prevedendo al contempo l'abrogazione delle precedenti Delibere 339/2015/R/tlr e 23/2018/R/tlr in un'ottica di razionalizzazione delle disposizioni.

La Delibera 313/2019/R/tlr ha approvato il "Testo integrato in tema di trasparenza del servizio di teleriscaldamento e teleraffrescamento (TITT)" per il periodo di regolazione 1° gennaio 2020 - 31 dicembre 2023. Il provvedimento definisce i contenuti minimi dei contratti di fornitura e dei documenti di fatturazione, le modalità di pubblicazione dei prezzi applicati dagli esercenti e di altre informazioni inerenti la qualità del servizio e le prestazioni ambientali. È, inoltre, previsto l'avvio di un sistema di monitoraggio dei prezzi da parte dell'Autorità.

La Delibera 548/2019/R/tlr ha definito, per il periodo 1° luglio 2020 – 31 dicembre 2023 la regolazione della qualità tecnica del servizio di teleriscaldamento e teleraffrescamento (RQTT) con riferimento alla sicurezza e alla continuità del servizio. Gli interventi previsti sono volti a garantire un maggior grado di tutela degli utenti e a favorire la diffusione del servizio attraverso un progressivo incremento delle performance del settore e la definizione di standard minimi uniformi a livello nazionale, con un conseguente miglioramento della percezione della qualità del servizio da parte degli utenti.

La Delibera ha introdotto obblighi per l'esercente in tema di pronto intervento, gestione delle interruzioni (con uno specifico standard generale di qualità) e delle dispersioni nonché obblighi di registrazione delle informazioni relative alla sicurezza e alla qualità per la comunicazione annuale all'Autorità.

## Nuovi incentivi allo sviluppo di reti di teleriscaldamento

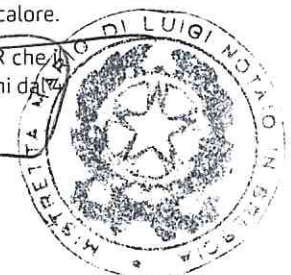
L'articolo 19-decies della Legge 4 dicembre 2017, n. 172, introduce una nuova fattispecie di intervento impiantistico su unità di cogenerazione volto a premiare, tramite il riconoscimento di CB CAR, l'estensione di reti di teleriscaldamento nell'ambito di sistemi di "teleriscaldamento efficiente". Lo schema di incentivazione cui la norma fa riferimento (e che va ad integrare) è quello previsto dal DM 5 settembre 2011 relativo all'incentivazione della Cogenerazione ad Alto Rendimento (CAR) attraverso il rilascio dei titoli di efficienza energetica/CB (c.d. DM CAR).

L'articolo 19-decies della Legge definisce gli interventi che possono beneficiare degli incentivi su unità di cogenerazione e che possiedono (tutte) le seguenti caratteristiche:

- non si classificano come "rifacimento" ai sensi del DM CAR;
- comportano un incremento della producibilità termica dell'unità di cogenerazione, finalizzato al mantenimento o raggiungimento di una configurazione di sistema di teleriscaldamento efficiente;
- si abbinano all'estensione della rete di distribuzione del calore, in termini di capacità di trasporto.

Per i suddetti interventi, il DM CAR troverà applicazione "secondo i valori di rendimento fissati nel regolamento delegato (UE) 2015/2402": questo rappresenta la più recente norma di aggiornamento dei valori di efficienza della produzione "separata" (ossia non in cogenerazione) di elettricità e calore.

La nuova norma dovrà trovare attuazione tramite uno specifico DM modificativo del DM CAR che il MISE avrebbe dovuto adottare entro 90 giorni dall'entrata in vigore della Legge (ossia 90 giorni dal 4 dicembre 2017).



## Verifiche GSE: impianto di cogenerazione abbinato al teleriscaldamento di Canavese (MI)

L'impianto di cogenerazione abbinato al teleriscaldamento di Canavese (MI), appartenente ad A2A Calore e Servizi S.p.A., ha ottenuto la qualifica IAFR 5072 dal GSE ai fini dell'ottenimento dei CV ai sensi della Legge 23 agosto 2004 n. 239, e del successivo DM attuativo 24 ottobre 2015. Il periodo di erogazione dell'incentivo è iniziato il 1° gennaio 2011 per una durata di 8 anni.

Nei giorni 12, 13 e 14 marzo 2018 è iniziato un procedimento di verifica mediante sopralluogo da parte del GSE volto ad analizzare sia la qualifica CAR sia l'ottenimento dei CV.

Una lettera di primo esito inviata dal GSE in data 25 marzo 2019 ha comunicato un ricalcolo dei CV per gli anni 2011-2016 ritenendo che non possono essere ammessi a beneficiare dei CV i quantitativi di calore erogati alle utenze allacciate su rete posata successivamente al 31 dicembre 2009 (ovvero questo termine ultimo deve essere riferito alla messa in esercizio non solo della centrale di produzione ma anche della rete di distribuzione posata fino a quel momento).

La società ha inviato una lettera di osservazioni in data 24 giugno 2019 in cui, oltre a contestare l'interpretazione del GSE in merito all'esclusione dal calcolo dell'incentivo il calore afferente ad utenze posate successivamente al 31 dicembre 2009, chiede un ricalcolo dei CV a seguito di un aggiornamento della cartografia e segnala alcune incongruenze nel metodo di calcolo proposto dal GSE.

Sono, in ogni caso, stati accantonati fondi a bilancio per 12,5 milioni di euro tali da coprire eventualmente tutti gli importi che dovessero essere restituiti al GSE (e che relativamente al periodo 2011-2016 ammontano a 11,1 milioni di euro).

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
**Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A**

Business Unit  
Generazione e  
Trading

Business Unit  
Mercato

Business Unit  
Ambiente

**Business Unit  
Reti e Calore**

Business Unit  
Estero

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Business Unit Estero

La *Business Unit* Estero comprende le attività svolte dal Gruppo relativamente alla gestione delle partecipazioni detenute da A2A in società estere, unitamente al presidio delle attività di sviluppo internazionale.

Pertanto, la *Business Unit* analizza e seleziona le opportunità di mercato, tali da permettere la fornitura di *know how* e sistemi tecnologici derivanti dai *core business* A2A; particolare *focus* è rivolto alla realizzazione di impianti di trattamento rifiuti ad alta tecnologia.

A far data dal 1° luglio 2019 ha efficacia il conferimento del ramo c.d. *Business Unit* Estero di A2A in favore della neo costituita A2Abroad S.p.A., che si occuperà delle attività di sviluppo del Gruppo A2A in ambito internazionale.

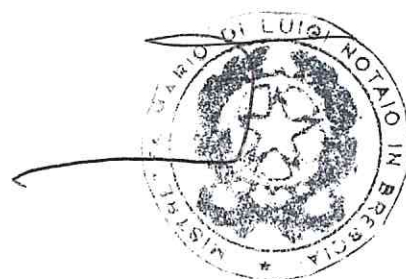
Nel 2019 è stata ultimata la fornitura relativa alla progettazione, fornitura, realizzazione e avviamento, in qualità di fornitore sub nominato, di un impianto di trattamento rifiuti da 150.000 t/a di RSU in Spagna. Si prevede di arrivare al collaudo definitivo dell'impianto entro il 2020.

Nel mese di giugno 2019 è stato aggiudicato un ulteriore contratto per la progettazione, fornitura, realizzazione e avviamento, in qualità di fornitore sub nominato, di un impianto di trattamento rifiuti da 78.000 t/a di RSU in Croazia.

Con riferimento all'attività di *service* sugli impianti di trattamento rifiuti nel Regno Unito, nel mese di dicembre 2018 è stato sottoscritto un contratto per prestazioni di servizio e assistenza su impianti di proprietà del cliente Renewi della durata di tre anni, con l'opzione di estensione per ulteriori due esercizi.

Nel corso del 2019 è stato inoltre stipulato un contratto in Scozia per prestazioni di servizi di assistenza *on site* e da remoto con il Dumfries and Galloway Council.

Si sono svolte, inoltre, attività propedeutiche e necessarie alla partecipazione ad altri bandi di gara internazionali.





# 4

Risultati consolidati  
e andamento  
della gestione



## Sintesi economica, patrimoniale e finanziaria

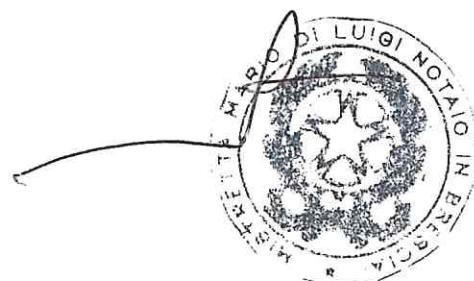
### Situazione economica

Il perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2019 è variato rispetto al precedente esercizio per effetto delle seguenti operazioni:

- acquisizione e consolidamento integrale della società Bellariva Enertel 07 S.r.l. proprietaria di un impianto fotovoltaico;
- acquisizione da parte di A2A Energy Solutions S.r.l. (detenuta al 100% da A2A S.p.A.) del 100% di Suncity Energy S.r.l. (consolidamento integrale) e del 26% di Suncity Group S.r.l. (consolidata con il metodo del Patrimonio netto), gruppi attivi nel campo dell'efficienza energetica e dispacciamento;
- consolidamento integrale della società Yada Energia S.r.l., costituita a giugno 2019;
- acquisizione del 45% e valutazione ad *equity* di ASM Energia S.p.A., società commerciale, avvenuta da parte di A2A Energia S.p.A.;
- acquisizione e consolidamento integrale del 100% di Areslab S.r.l. e del 90% di Electrometal S.r.l., società attive nel mercato del trattamento ed analisi dei rifiuti industriali, avvenuta da parte di A2A Ambiente S.p.A..

Inoltre i dati economici al 31 dicembre 2019 risultano non omogenei rispetto all'esercizio precedente per effetto delle seguenti contribuzioni:

- consolidamento integrale del Gruppo ACSM-AGAM a partire dal 1° luglio 2018;
- consolidamento integrale di un gruppo di società proprietarie di 5 impianti fotovoltaici in Italia tramite A2A Rinnovabili S.p.A. e della società Fair Renew S.r.l. (detenuta al 60%), costituita a luglio 2018;
- acquisizione e consolidamento integrale, da dicembre 2018, da parte della controllata A2A Rinnovabili S.p.A. della società TS energy Italy S.r.l., *holding* di nove società di progetto proprietarie di impianti fotovoltaici;
- consolidamento integrale di A2A Integrambiente S.r.l., partecipata al 74% da A2A Ambiente S.p.A., al 25% da Amsa S.p.A. e all'1% da Aprica S.p.A., al fine di fornire servizi di igiene ambientale;
- consolidamento integrale della NewCo A2Abroad S.p.A., costituita a dicembre 2018.



Di seguito si riportano i risultati economici del Gruppo A2A al 31 dicembre 2019, confrontati con i dati del precedente esercizio.

<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>	<b>Variazioni</b>
<b>Ricavi</b>	<b>7.324</b>	<b>6.494</b>	<b>830</b>
di cui:			
- Ricavi di vendita e prestazioni	7.122	6.271	851
- Altri ricavi operativi	202	223	(21)
Costi operativi	(5.390)	(4.598)	(792)
Costi per il personale	(700)	(665)	(35)
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>1.234</b>	<b>1.231</b>	<b>3</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(511)	(623)	112
Accantonamenti	(36)	(20)	(16)
<b>Risultato Operativo Netto</b>	<b>687</b>	<b>588</b>	<b>99</b>
<b>Risultato da transazioni non ricorrenti</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>(10)</b>
Oneri netti di gestione finanziaria	(114)	(116)	2
Quota di risultato di società consolidate ad equity	4	4	-
<b>Risultato al lordo delle imposte</b>	<b>581</b>	<b>490</b>	<b>91</b>
Oneri per imposte sui redditi	(189)	(157)	(32)
<b>Risultato di attività operative in esercizio al netto delle imposte</b>	<b>392</b>	<b>333</b>	<b>59</b>
Risultato netto da attività operative cessate/destinate alla vendita	1	21	(20)
Risultato di pertinenza di terzi	(4)	(10)	6
<b>Risultato d'esercizio di pertinenza del Gruppo</b>	<b>389</b>	<b>344</b>	<b>45</b>

Nel 2019 i **Ricavi** del Gruppo A2A sono risultati pari a 7.324 milioni di euro, in aumento del 12,8% rispetto all'anno precedente.

L'aumento dei ricavi è prevalentemente riconducibile alle maggiori vendite su mercato libero, in particolare grandi clienti, ai ricavi da vendita gas grazie ai maggiori volumi venduti sul mercato libero e intermediati sul mercato all'ingrosso, parzialmente compensati dai minori ricavi relativi ai mercati ambientali.

I ricavi del Gruppo ACSM-AGAM, consolidato a partire da luglio 2018, risultano pari a 420 milioni di euro (187 milioni di euro al 31 dicembre 2018 riferiti al solo secondo semestre post perfezionamento aggregazione).

Il **Margine Operativo Lordo** si è attestato a 1.234 milioni di euro (1.231 milioni di euro al 31 dicembre 2018). Il contributo del Gruppo ACSM-AGAM, consolidato a partire dal primo luglio 2018, è stato pari a 69 milioni di euro (41 milioni di euro nel 2018).

Al netto delle partite non ricorrenti (39 milioni di euro nel 2018; 42 milioni di euro nel 2019), il Margine Operativo Lordo risulta allineato.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

Evoluzione  
prevedibile  
della gestione

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



La tabella che segue ne evidenzia la composizione per *Business Unit*:

<i>milioni di euro</i>	31 12 2019	31 12 2018	Delta	Delta %
Generazione e <i>Trading</i>	301	370	(69)	(18,6%)
Mercato	229	206	23	11,2%
Ambiente	271	268	3	1,1%
Reti e Calore	461	410	51	12,4%
A2A Smart City	11	11	-	0,0%
Estero	(3)	-	(3)	n.s.
Corporate	(36)	(34)	(2)	5,9%
<b>Totale</b>	<b>1.234</b>	<b>1.231</b>	<b>3</b>	<b>0,2%</b>

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Generazione e *Trading* è risultato pari a 301 milioni di euro, in riduzione di 69 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Al netto delle componenti non ricorrenti registrate nei due periodi di confronto (+14 milioni di euro nel 2019 e +11 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario risulta in calo di 72 milioni di euro.

L'esercizio in corso è stato fortemente penalizzato dal venir meno del contributo, significativo nell'anno precedente (circa 100 milioni di euro), dei certificati verdi e di altri incentivi (*feed in tariff* impianto di Mese).

La contrazione di marginalità che ne è conseguita, amplificata dai minori margini conseguiti sul mercato dei servizi ancillari ("MSD") e dagli impianti termoelettrici convenzionali, è stata significativamente contenuta dalla *Business Unit* Generazione e *Trading*, grazie ai risultati positivi conseguiti dagli impianti termoelettrici a ciclo combinato, alle maggiori produzioni idroelettriche e al maggiore contributo del settore fotovoltaico.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Mercato si è attestato a 229 milioni di euro (206 milioni di euro nell'esercizio precedente).

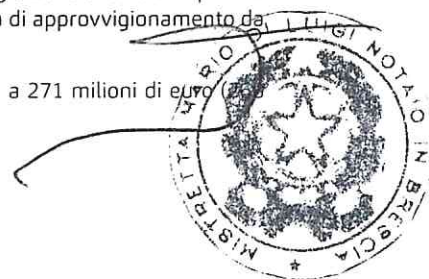
Al netto delle partite non ricorrenti (+22 milioni di euro nel 2019 e +30 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario della *Business Unit* è cresciuto di 31 milioni di euro (+18% rispetto all'anno precedente). La variazione è stata determinata da un consistente aumento nei comparti *energy retail* (+38 milioni di euro) e illuminazione pubblica (+3 milioni di euro) e da un calo nel settore *energy solutions* (-10 milioni di euro).

L'aumento del comparto *energy retail* è riconducibile in parte all'apporto del Gruppo ACSM-AGAM pari, al netto del contributo dell'ex Gruppo Aspem nel primo semestre 2018, a 17 milioni di euro ed in parte all'eccellente *performance* del comparto tradizionale (+21 milioni di euro). Nel 2019, infatti, i margini di contribuzione dei segmenti elettricità e gas sono risultati in significativa crescita (+40 milioni di euro), grazie all'aumento del numero di clienti a mercato libero, ai maggiori volumi di vendita verso i grandi clienti che hanno più che compensato una contrazione dei consumi unitari del gas, all'aumento della marginalità unitaria dei clienti del mercato libero soprattutto gas, nonché all'adeguamento dei corrispettivi RCV e PCV (Delibera 706/2018/R/eel) a copertura dei costi di commercializzazione dell'energia elettrica. Tale crescita sostenuta è stata solo in parte ridimensionata dai maggiori costi prevalentemente di *marketing* e comunicazione esterna a supporto delle attività di acquisizione dei nuovi clienti.

La maggiore marginalità del comparto illuminazione pubblica è legata al rilascio di un più elevato numero di certificati bianchi nel 2019, nonché a una maggiore attività di manutenzione straordinaria.

La diminuzione di marginalità del settore *energy solutions* è riconducibile alle minori opportunità che il mercato dei certificati bianchi ha offerto agli operatori di settore, sia in termini di prezzo che di volumi scambiati anche a seguito dell'approvazione del DM MISE 10 maggio 2018 che ha disciplinato il prezzo di cessione dei Titoli di Efficienza Energetica (TEE) e le modalità di approvvigionamento da parte dei distributori obbligati all'annullamento dei titoli.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Ambiente è risultato pari a 271 milioni di euro (268 milioni di euro al 31 dicembre 2018).



Hanno contribuito positivamente al risultato dell'anno la maggiore marginalità del segmento raccolta, la positiva dinamica dei prezzi di conferimento (in particolare dei rifiuti assimilabili agli urbani), i prezzi di cessione dell'energia elettrica prodotta dai termovalorizzatori e i maggiori ricavi da conferimento degli impianti di trattamento industriale.

Tali effetti positivi sono stati quasi totalmente riassorbiti dai maggiori costi di smaltimento, e dai minori ricavi derivanti dal conferimento alle discariche del Gruppo in esaurimento (Grottaglie, Barengo e Comacchio).

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Reti e Calore è risultato pari a 461 milioni di euro (410 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Al netto delle partite non ricorrenti (+19 milioni di euro nel 2019 e +3 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario della *Business Unit* è cresciuto di 35 milioni di euro (+9% rispetto al 2018).

La variazione della marginalità è riconducibile soprattutto al comparto teleriscaldamento: l'aumento dei margini unitari ha più che compensato i maggiori oneri ambientali (CO2) e i mancati ricavi relativi ai certificati verdi di Canavese.

Hanno inoltre contribuito positivamente ai risultati della *Business Unit* l'aumento dei ricavi ammessi per la distribuzione gas e la crescita dei ricavi del settore idrico a seguito dell'incremento delle tariffe deliberate dall'Autorità di regolazione, la diminuzione dei costi fissi, nonché la variazione di perimetro determinata dai differenti periodi di consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Estero è risultato negativo per 3 milioni di euro (nullo nell'anno precedente).

La variazione è riconducibile principalmente al protrarsi di alcune attività e allo slittamento di gare internazionali, che hanno sostanzialmente determinato un disallineamento tra costi sostenuti e relativi ricavi.

A2A *Smart City* ha registrato nel 2019 un Margine Operativo Lordo pari a 11 milioni di euro, in linea con l'esercizio precedente.

Gli **"Ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni"** sono pari a 547 milioni di euro (643 milioni di euro al 31 dicembre 2018), di cui 44 milioni di euro derivanti dal consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM, e presentano un decremento di 96 milioni di euro.

Gli **"Ammortamenti e svalutazioni"** risultano pari a 511 milioni di euro (623 milioni di euro al 31 dicembre 2018) di cui 40 milioni di euro derivanti dal consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM e registrano un decremento complessivo di 112 milioni di euro.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali risultano pari a 123 milioni di euro (91 milioni di euro al 31 dicembre 2018) di cui 26 milioni di euro derivanti dal consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM. La voce rileva maggiori ammortamenti per 32 milioni di euro di cui 14 milioni di euro riferibili al consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM (di cui 3 milioni di euro relativi agli effetti delle *Purchase Price Allocation*), 6 milioni di euro correlati al piano di sostituzione contatori gas, 1 milione di euro relativo alla rete di distribuzione acqua e 9 milioni di euro all'implementazione di sistemi informativi.

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali presentano un aumento di 7 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2018 e riguardano principalmente:

- maggiori ammortamenti, per 23 milioni di euro, conseguenti all'applicazione del principio IFRS 16, di cui 2 milioni di euro relativi al Gruppo ACSM-AGAM;
- maggiori ammortamenti conseguenti il consolidamento delle società operanti nel settore fotovoltaico acquisite a partire dal secondo semestre 2018 per 4 milioni di euro;
- maggiori ammortamenti, per 3 milioni di euro, riferiti principalmente agli investimenti entrati in produzione successivamente al 31 dicembre 2018;
- maggiori ammortamenti, per 6 milioni di euro, riferiti al consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM;
- minori ammortamenti, per 17 milioni di euro, relativi alla centrale di Monfalcone conseguenti la svalutazione effettuata nel corso del 2018;
- minori ammortamenti per 11 milioni di euro conseguenti alla completa svalutazione della discarica di Grottaglie;
- minori ammortamenti, per 1 milione di euro, relativi alla centrale di San Filippo del Mela.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

Evoluzione  
prevedibile  
della gestione

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



Le svalutazioni nette dell'esercizio risultano pari a 9 milioni di euro e derivano sia dagli effetti dell'*Impairment Test*, che ha prodotto un risultato positivo di 39 milioni di euro, sia dalla svalutazione effettuata sulla discarica di Grottaglie per 48 milioni di euro in considerazione delle ridotte capacità reddituali future, a seguito del rigetto del ricorso da parte del Consiglio di Stato verso la Sentenza del T.A.R. di Lecce n. 143/2019 e la conseguente conferma dell'annullamento del DD 45/18 che aveva permesso una modifica sostanziale dell'AIA relativa alla discarica con conseguente ripresa dell'attività di smaltimento.

Il processo di *Impairment Test* ha comportato:

- per 127 milioni di euro il ripristino di valore relativo ai gruppi da 400 MW delle centrali termoelettriche di Mincio, Chivasso e Sermide. Tali gruppi erano stati totalmente svalutati negli anni precedenti a seguito della loro messa in conservazione; nell'anno in corso sono stati oggetto di ripristino di valore, in considerazione del loro regolare funzionamento, delle mutate (crescenti) prospettive di utilizzo, anche connesso al previsto *phase out* dal carbone, di scenario e di remunerazione fornita dal meccanismo del *capacity market*, già assegnato per gli anni 2022, 2023 e previsto per gli esercizi successivi;
- per 85 milioni di euro la svalutazione dell'avviamento relativo alla CGU "A2A Reti elettriche";
- per 3 milioni di euro la svalutazione di investimenti sulla centrale di Monfalcone.

Nel precedente esercizio le svalutazioni erano pari a 160 milioni di euro e si riferivano principalmente alla svalutazione della centrale di Monfalcone ed alla svalutazione dell'avviamento relativo alla CGU "A2A Reti elettriche."

Gli "Accantonamenti per rischi" presentano un effetto netto pari a 21 milioni di euro (positivo per 5 milioni di euro al 31 dicembre 2018) dovuto agli accantonamenti dell'esercizio per 40 milioni di euro, rettificati dalle eccedenze per 19 milioni di euro, a seguito del venir meno di alcuni contenziosi in essere.

Gli accantonamenti dell'esercizio hanno riguardato per 9 milioni di euro l'accantonamento per canoni di derivazione d'acqua pubblica, per 13 milioni di euro accantonamenti a fondi fiscali, per 6 milioni di euro accantonamenti a fondi spese chiusura e post-chiusura su discariche, per 2 milioni di euro accantonamenti per fondi cause legali e contenziosi del personale e per 10 milioni di euro accantonamenti per altri contenziosi. Le eccedenze di fondi rischi ammontano a 19 milioni di euro e sono principalmente relative ad eccedenze dei fondi per contenziosi fiscali e con enti previdenziali.

L'"Accantonamento per rischi su crediti" presenta un valore di 15 milioni di euro (25 milioni di euro al 31 dicembre 2018) di cui 4 milioni di euro derivanti dal consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM, determinato dall'accantonamento dell'esercizio.

Per effetto delle dinamiche sopra espone, il "**Risultato Operativo Netto**" risulta pari a 687 milioni di euro (588 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

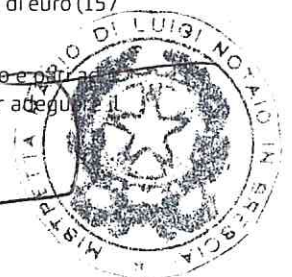
Il "**Risultato da transazioni non ricorrenti**" risulta pari a 4 milioni di euro e si riferisce interamente al *badwill* derivante dall'acquisizione della partecipazione in Biofor da parte del Gruppo LGH e successivamente fusa in Linea Ambiente. Nel precedente esercizio tale voce risultava pari a 14 milioni di euro e si riferiva per 6 milioni di euro al provento derivante dalla cessione della partecipazione detenuta nella società Rudnik Uglja ad Pljevlja e per 8 milioni di euro al risultato derivante dalle acquisizioni effettuate nel corso dell'esercizio delle società del Gruppo Rinnovabili.

Gli "**Oneri netti della gestione finanziaria**" sono risultati pari a 114 milioni di euro (116 milioni di euro al 31 dicembre 2018) e presentano un decremento pari a 2 milioni di euro. La voce include gli oneri complessivamente sostenuti per l'estinzione anticipata del *bond* in essere nel Gruppo Talesun per 9 milioni di euro.

La "**Quota di risultato di società consolidate ad equity**" risulta positiva per 4 milioni di euro (positiva per 4 milioni di euro al 31 dicembre 2018) ed è riconducibile principalmente alla valutazione positiva della partecipazione detenuta dal Gruppo LGH nella società Asm Codogno.

Gli "**Oneri per imposte sui redditi**" nell'esercizio in esame sono risultati pari a 189 milioni di euro (157 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Il "**Risultato netto da attività operative cessate/destinate alla vendita**" risulta positivo e pari a 1 milione di euro e si riferisce all'incasso di dividendi ed al provento di attualizzazione per adeguamento al valore al *fair value* della partecipazione che era detenuta in EPCG.



Nel precedente esercizio la voce in oggetto risultava pari a 21 milioni di euro e recepiva per 16 milioni di euro l'incasso di dividendi dalla società partecipata EPCG e per 5 milioni di euro il provento di attualizzazione per adeguare il valore della partecipazione di EPCG al *fair value* conseguente la rinegoziazione dell'accordo con il Governo del Montenegro, e approvato dallo stesso in data 27 aprile 2018, che prevede l'esecuzione della *put option* esercitata da A2A S.p.A., in data 3 luglio 2017, in quattro *tranches* nel periodo compreso tra il 1° maggio 2018 e il 31 luglio 2019 con un'accelerazione rispetto ai termini previsti dallo *Shareholders' Agreement* del 29 agosto 2016 (i.e. 7 *tranches* dal 1° maggio 2018 al 1° maggio 2024).

Il **"Risultato d'esercizio di pertinenza del Gruppo"**, dedotto il risultato di pertinenza di terzi azionisti, è risultato positivo e pari a 389 milioni di euro (positivo per 344 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

## Situazione patrimoniale e finanziaria

Si segnala che il perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2019 è variato rispetto al 31 dicembre 2018 per le seguenti operazioni:

- acquisizione da parte di A2A Rinnovabili S.p.A. (detenuta al 100% da A2A S.p.A.) e consolidamento integrale di Bellariva Enertel 07 S.r.l., società di progetto proprietaria di un impianto fotovoltaico;
- acquisizione da parte di A2A Energy Solutions S.r.l. (detenuta al 100% da A2A S.p.A.) del 100% di Suncity Energy S.r.l. (consolidamento integrale) e del 26% di Suncity Group S.r.l. (consolidata con il metodo del Patrimonio netto), gruppi attivi nel campo dell'efficienza energetica e dispacciamento;
- costituzione da parte di A2A S.p.A. e consolidamento integrale di Yada Energia S.r.l., società di servizi «*smart*» del Gruppo A2A;
- acquisizione del 45% e valutazione ad *equity* di ASM Energia S.p.A., società commerciale, avvenuta da parte di A2A Energia S.p.A.;
- acquisizione e consolidamento integrale del 100% di Areslab S.r.l. e del 90% di Electrometal S.r.l., società attive nel mercato del trattamento ed analisi dei rifiuti industriali, avvenuta da parte di A2A Ambiente S.p.A.;
- il Gruppo A2A ha, inoltre, esaurito la percentuale di partecipazione detenuta nella società EPCG, a seguito dell'incasso delle 4 *tranches* di vendita, coerentemente con quanto previsto nell'accordo raggiunto con il Governo del Montenegro.

## Capitale immobilizzato netto

Il **"Capitale immobilizzato netto"**, è pari a 6.470 milioni di euro, in aumento di 339 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2018.

Le variazioni intervenute sono di seguito dettagliate:

- le Immobilizzazioni Materiali, presentano una variazione in aumento pari a 249 milioni di euro principalmente corrispondente a:
  - investimenti effettuati pari a 380 milioni di euro, essenzialmente nella *Business Unit* Reti e Calore per 158 milioni di euro, nella *Business Unit* Ambiente per 93 milioni di euro e nella *Business Unit* Generazione e *Trading* per 84 milioni di euro. Si segnalano inoltre investimenti pari a circa 20 milioni di euro nella *Business Unit Corporate*, a 9 milioni di euro nella *Business Unit Mercato* e a 16 milioni di euro in A2A Smart City S.p.A.;
  - incremento netto di 173 milioni di euro per altre variazioni dovute principalmente all'aumento per 127 milioni di euro a seguito dell'applicazione del principio contabile IFRS 16, di cui 109 milioni di euro relativi alla prima applicazione, all'incremento per 33 milioni di euro dei cespiti relativi ai fondi *decommissioning* e fondi spese chiusura e post-chiusura discariche, a seguito dell'aggiornamento delle perizie di stima e dei tassi di attualizzazione utilizzati per le stime degli oneri futuri di smantellamento e ripristino, ed all'incremento per altre variazioni pari a 13 milioni di euro riferite al Gruppo LGH ed al Gruppo ACSM-AGAM;
  - incremento netto di 76 milioni di euro riconducibile per 127 milioni di euro al ripristino del valore degli impianti di Chivasso, Sermide e Mincio, in parte compensato dalle svalutazioni per 3 milioni di euro dell'impianto di Monfalcone e per 48 milioni di euro della discarica di Grottaglie;
  - primo consolidamento delle società acquisite nel corso del 2019 che hanno comportato un incremento per 4 milioni di euro;

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

Evoluzione  
prevedibile  
della gestione

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni

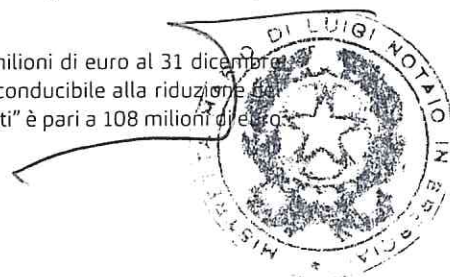


- diminuzione di 5 milioni di euro per smobilizzi dell'esercizio al netto del relativo fondo di ammortamento;
- riduzione di 379 milioni di euro imputabile agli ammortamenti dell'esercizio;
- le Immobilizzazioni Immateriali, mostrano una variazione in aumento di 77 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2018 attribuibile a:
  - incremento di 247 milioni di euro per investimenti effettuati nell'esercizio, essenzialmente nella *Business Unit Reti e Calore* per 188 milioni di euro, nella *Business Unit Corporate* per 28 milioni di euro, nella *Business Unit Mercato* per 23 milioni di euro e nelle *Business Unit Ambiente e Generazione* per complessivi 8 milioni di euro;
  - altre variazioni in aumento per 24 milioni di euro principalmente riconducibili per 25 milioni di euro all'incremento dei certificati ambientali del portafoglio industriale e per 1 milione di euro alla diminuzione per riclassifica ad altre poste di bilancio;
  - primo consolidamento delle società acquisite nel 2019 che hanno comportato un incremento per 18 milioni di euro;
  - decremento pari a 85 milioni di euro per svalutazioni, riferito alla *Cash Generating Unit "A2A Reti Elettriche"* a seguito dell'*Impairment test*;
  - diminuzione di 4 milioni di euro per smobilizzi dell'esercizio al netto del relativo fondo di ammortamento;
  - riduzione di 123 milioni di euro imputabile agli ammortamenti dell'esercizio;
- le Partecipazioni e le Altre Attività Finanziarie non correnti ammontano a 45 milioni di euro, in aumento di 22 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2018 principalmente a seguito delle operazioni di acquisizione della società ASM Energia S.p.A. e di Suncity Group S.r.l.;
- le Altre Attività e Passività non correnti presentano un incremento pari a 5 milioni di euro derivante principalmente dall'aumento dei depositi cauzionali versati da A2A S.p.A. a Terna nel corso dell'esercizio a titolo di partecipazione alle aste sul *Capacity Market*;
- le Attività per imposte anticipate ammontano a 277 milioni di euro (264 milioni di euro al 31 dicembre 2018) e presentano un incremento pari a 13 milioni di euro;
- i Fondi rischi, oneri e passività per discariche registrano una variazione in aumento per 34 milioni di euro. La movimentazione dell'esercizio è dovuta principalmente ad accantonamenti netti per 21 milioni di euro principalmente riferibili a sovra-canon di derivazione d'acqua pubblica e contenziosi fiscali, utilizzi nell'esercizio per 36 milioni di euro ed altre variazioni per 49 milioni di euro principalmente dovute agli effetti dell'aggiornamento delle perizie di *decommissioning* impianti ed all'aggiornamento dei tassi di attualizzazione di cespiti non completamente ammortizzati che trovano contropartita alla voce "Immobilizzazioni materiali";
- i Benefici a dipendenti, presentano una variazione in diminuzione per 7 milioni di euro, riferita principalmente alle erogazioni dell'anno ed ai versamenti ai fondi previdenziali, al netto di accantonamenti e valutazioni attuariali.

#### Capitale Circolante Netto e Altre attività/passività correnti

Il "Capitale Circolante Netto", definito quale somma algebrica fra crediti commerciali, rimanenze finali e debiti commerciali ammonta a 555 milioni di euro, invariato rispetto al 31 dicembre 2018. Le poste principali sono di seguito commentate:

- Le "Rimanenze" sono pari a 184 milioni di euro (187 milioni di euro al 31 dicembre 2018), al netto del relativo fondo obsolescenza per 18 milioni di euro, in aumento di 1 milione di euro rispetto al 31 dicembre 2018. La variazione in diminuzione è riconducibile principalmente all'effetto combinato della riduzione per 17 milioni di euro dello stock di combustibili (gas e gasolio), dell'aumento delle giacenze di carbone presso terzi per 7 milioni di euro e dell'aumento delle giacenze di materiali per 6 milioni di euro.
- I "Crediti commerciali" risultano pari a 1.852 milioni di euro (1.781 milioni di euro al 31 dicembre 2018), con un incremento pari a 71 milioni di euro principalmente riconducibile alla riduzione del "Fondo rischi su crediti" per 55 milioni di euro. Il "Fondo rischi su crediti" è pari a 108 milioni di euro.



e presenta un decremento netto pari a 55 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2018, dovuto essenzialmente ad accantonamenti d'esercizio per 15 milioni di euro ed utilizzi per 68 milioni di euro conseguenti a depennamenti di crediti completamente svalutati.

- I "Debiti commerciali" risultano pari a 1.481 milioni di euro e presentano una variazione in aumento per 68 milioni di euro.
- Le "Altre attività/passività correnti" presentano un decremento netto pari a 33 milioni di euro dovuto principalmente a:
  - aumento netto dei crediti per imposte per 42 milioni di euro;
  - aumento netto di 2 milioni di euro dei debiti verso la Cassa per i Servizi Energetici e Ambientali;
  - aumento netto del debito verso l'erario per IVA, accise e altre imposte per 20 milioni di euro;
  - aumento netto delle passività per strumenti derivati per 16 milioni di euro;
  - aumento degli anticipi a fornitori per 4 milioni di euro;
  - riduzione dei debiti per A.T.O. per 4 milioni di euro;
  - riduzione dei debiti derivanti dall'acquisizione di società nel settore fotovoltaico per 7 milioni di euro;
  - riduzione dei debiti per compensazioni accise e per componenti tariffarie per 8 milioni di euro;
  - altre variazioni in diminuzione nelle passività correnti per 6 milioni di euro.

Le "Attività/passività destinate alla vendita" al 31 dicembre 2019 presentano saldo nullo. Al termine del precedente esercizio la voce in commento si riferiva per 109 milioni di euro al *fair value* della partecipazione in EPCG, detenuta al 18,70% da A2A S.p.A, che era stata riclassificata trattandosi di un'operazione di *discontinued operation* in conformità con quanto previsto dall'IFRS 5, a seguito della decisione del 3 luglio 2017 del *management* di esercitare la *put option* di vendita sull'intero pacchetto azionario. Il decremento rispetto al 31 dicembre 2018 è dovuto agli incassi avvenuti nel corso dell'esercizio corrente.

Il "Capitale investito" consolidato al 31 dicembre 2019 ammonta a 6.805 milioni di euro e trova copertura nel Patrimonio netto per 3.651 milioni di euro e nella Posizione finanziaria netta per 3.154 milioni di euro.

#### Patrimonio netto

Il "Patrimonio netto", pari a 3.651 milioni di euro, presenta una movimentazione positiva per complessivi 128 milioni di euro.

Alla variazione hanno contribuito:

- il risultato dell'esercizio per 393 milioni di euro (389 milioni di euro di competenza del Gruppo e 4 milioni di euro di competenza delle minoranze);
- le riserve derivanti dalla valutazione dei derivati *Cash flow hedge* e delle riserve IAS 19 che presentano una variazione negativa pari a 28 milioni di euro.

Tale andamento è stato in parte compensato dalla distribuzione dei dividendi per complessivi 218 milioni di euro.

La "Posizione finanziaria netta" si attesta a 3.154 milioni di euro (3.022 milioni di euro al 31 dicembre 2018). Il flusso di cassa generato nell'esercizio è stato negativo e pari a 76 milioni di euro, dopo il pagamento di dividendi per 218 milioni di euro e investimenti dell'esercizio per 627 milioni di euro.

Le variazioni nel perimetro di consolidamento hanno comportato un miglioramento nella Posizione finanziaria netta per complessivi 53 milioni di euro riconducibili all'incasso delle ultime rate relative alla *put option* EPCG per 109 milioni di euro, in parte compensati dalle operazioni di acquisizione del periodo per 56 milioni di euro. La prima applicazione del principio IFRS 16 ha inoltre comportato un peggioramento della Posizione finanziaria netta pari a complessivi 109 milioni di euro.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

Evoluzione  
prevedibile  
della gestione

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

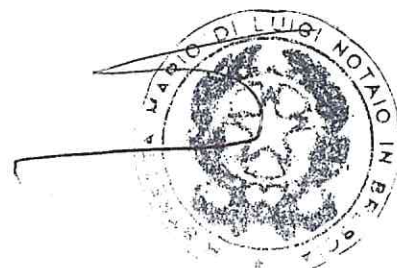
7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



<i>milioni di euro</i>	<b>31 12 2019</b>	<b>31 12 2018</b>	<b>Variazioni</b>
<b>CAPITALE INVESTITO</b>			
<b>Capitale immobilizzato netto</b>	<b>6.470</b>	<b>6.131</b>	<b>339</b>
- Immobilizzazioni materiali	4.869	4.620	249
- Immobilizzazioni immateriali	2.379	2.302	77
- Partecipazioni e altre attività finanziarie non correnti (*)	45	23	22
- Altre attività/passività non correnti (*)	(117)	(122)	5
- Attività/passività per imposte anticipate/differite	277	264	13
- Fondi rischi, oneri e passività per scariche	(676)	(642)	(34)
- Benefici a dipendenti	(307)	(314)	7
<i>di cui con contropartita il Patrimonio netto</i>	<i>(114)</i>	<i>(101)</i>	
<b>Capitale Circolante Netto e Altre attività/passività correnti</b>	<b>335</b>	<b>302</b>	<b>33</b>
<b>Capitale Circolante Netto:</b>	<b>555</b>	<b>555</b>	<b>-</b>
- Rimanenze	184	187	(3)
- Crediti commerciali	1.852	1.781	71
- Debiti commerciali	(1.481)	(1.413)	(68)
<b>Altre attività/passività correnti:</b>	<b>(220)</b>	<b>(253)</b>	<b>33</b>
- Altre attività/passività correnti (*)	(277)	(268)	(9)
- Attività per imposte correnti/debiti per imposte	57	15	42
<i>di cui con contropartita il Patrimonio netto</i>	<i>(21)</i>	<i>(25)</i>	
<b>Attività/Passività destinate alla vendita (*)</b>	<b>-</b>	<b>112</b>	<b>(112)</b>
<i>di cui con contropartita il Patrimonio netto</i>	<i>-</i>	<i>109</i>	
<b>TOTALE CAPITALE INVESTITO</b>	<b>6.805</b>	<b>6.545</b>	<b>260</b>
<b>FONTI DI COPERTURA</b>			
<b>Patrimonio netto</b>	<b>3.651</b>	<b>3.523</b>	<b>128</b>
Totale posizione finanziaria oltre l'esercizio successivo	3.294	2.968	326
Totale posizione finanziaria entro l'esercizio successivo	(140)	54	(194)
<b>Totale Posizione finanziaria netta</b>	<b>3.154</b>	<b>3.022</b>	<b>132</b>
<i>di cui con contropartita il Patrimonio netto</i>	<i>24</i>	<i>19</i>	
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>6.805</b>	<b>6.545</b>	<b>260</b>

(\*) Al netto dei saldi inclusi nella Posizione finanziaria netta.



<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>(3.022)</b>	<b>(3.226)</b>
<b>Effetto primi consolidamenti</b>	<b>-</b>	<b>(142)</b>
<b>Prima applicazione IFRS 16</b>	<b>(109)</b>	<b>-</b>
<b>Nuovi contratti IFRS 16</b>	<b>(21)</b>	<b>-</b>
Risultato netto (**)	393	348
Ammortamenti	502	463
Svalutazioni/smobilizzi di immobilizzazioni materiali e immateriali	18	167
Risultato da partecipazioni valutate a <i>equity</i>	(4)	(4)
Interessi netti di competenza dell'esercizio	114	116
Interessi netti pagati	(100)	(114)
Imposte nette pagate	(235)	(102)
Variazioni delle attività e delle passività (*)	244	149
<b>Flussi finanziari netti da attività operativa</b>	<b>932</b>	<b>1.023</b>
Investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali	(627)	(500)
Investimenti in partecipazioni e titoli	(56)	(25)
Cessioni di immobilizzazioni e partecipazioni	-	13
Dividendi incassati da partecipazioni	-	2
<b>Flussi finanziari netti da attività di investimento</b>	<b>(683)</b>	<b>(510)</b>
<b>Free cash flow</b>	<b>249</b>	<b>513</b>
Dividendi pagati dalla capogruppo	(218)	(180)
Dividendi pagati dalle controllate	(14)	(5)
Altre variazioni non monetarie	(14)	3
<b>Cash flow da distribuzione dividendi e altre variazioni</b>	<b>(246)</b>	<b>(182)</b>
Variazioni delle attività/passività finanziarie con contropartita il Patrimonio netto	(5)	15
<b>POSIZIONE FINANZIARIA NETTA ALLA FINE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>(3.154)</b>	<b>(3.022)</b>

(\*) Al netto dei saldi con contropartita il Patrimonio netto.

(\*\*) Il risultato netto è esposto al netto delle plusvalenze per cessioni di partecipazioni.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

**4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

*Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria*

*Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio*

*Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019*

*Evoluzione  
prevedibile  
della gestione*

*Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo*

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Eventi di rilievo nel corso dell'esercizio

### Gruppo A2A: Presentati i risultati consolidati preliminari 2018

In data 26 febbraio 2019, si è riunito il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. che ha esaminato i risultati consolidati preliminari dell'esercizio 2018.

Il Margine Operativo Lordo è pari a 1,23 miliardi di euro, in aumento del 3% rispetto all'esercizio precedente. Al netto delle componenti non ricorrenti, positive per circa 40 milioni di euro nel 2018 (+64 milioni di euro nel 2017), il Margine Operativo Lordo si attesta a circa 1,19 miliardi di euro (1,14 miliardi di euro nel 2017), in crescita del 5%.

Gli Investimenti, pari a 500 milioni di euro, risultano in aumento dell'11% rispetto all'anno precedente. La crescita è riconducibile prevalentemente ai maggiori investimenti della *Business Unit* Reti e Calore (+14%) e al consolidamento degli investimenti del Gruppo ACSM-AGAM relativi al secondo semestre dell'anno.

La Posizione Finanziaria Netta risulta pari a 3,02 miliardi di euro (3,23 miliardi di euro al 31 dicembre 2017). Nel corso dell'anno la generazione di cassa netta è stata di oltre 200 milioni di euro.

### Gruppo A2A: Approvati i risultati 2018

In data 3 aprile 2019, il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A., ha approvato i progetti di bilancio e la Relazione finanziaria annuale consolidata al 31 dicembre 2018.

Il Margine Operativo Lordo e l'Utile Netto risultano in crescita, rispettivamente a 1.231 milioni di euro (+3%) e 344 milioni di euro (+17%).

Nel 2018 la generazione di cassa è stata pari a 204 milioni di euro con un rapporto Posizione Finanziaria Netta/Ebitda in riduzione a 2,45x.

Nell'esercizio risultano, inoltre, effettuati investimenti per 500 milioni di euro.

Il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea degli azionisti un dividendo di 0,07 euro per azione, in crescita del 21% rispetto all'esercizio precedente.

### Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha esaminato ed approvato il Piano Strategico 2019 – 2023 del Gruppo A2A

Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. informa che gli obiettivi del primo anno del Piano Strategico 2018-2022 "TEC", basato su economia circolare, la transizione energetica e le soluzioni *smart*, sono stati raggiunti.

Il Piano Strategico 2019-2023 costituisce un'evoluzione del Piano 2018-2022 approvato nel 2018 e conferma le tre linee guida strategiche:

- T: Trasformazione. Rafforzamento ed evoluzione del nostro modello industriale, facendo leva sui punti di forza delle linee di *business* A2A.
- E: Eccellenza. Organizzazione agile, eccellenza operativa ed efficienza nei processi, diminuendo il rischio e valorizzando le adiacenze tra *business*.
- C: *Community*. Attrazione e valorizzazione delle nostre persone, sviluppo dell'innovazione facendo leva sull'ecosistema esterno.

Le tre linee guida strategiche sono supportate dal *framework* della Sostenibilità, il principio ispiratore dell'evoluzione e dello sviluppo del Gruppo A2A.

Di seguito i principali obiettivi economico-finanziari del Gruppo al 2023:

- Ebitda a 1,5 miliardi di euro e Utile Netto a 0,46 miliardi di euro;
- rapporto Posizione Finanziaria Netta/Ebitda in riduzione a 2,2x;
- piano di investimenti da circa 4 miliardi di euro, in aumento del 22% rispetto al precedente piano del 2020;
- i dividendi attesi in aumento a 7,75 centesimi per azione nel 2019 e 8 centesimi per azione nel 2020 con crescita annuale del 5% per gli anni successivi.



Approvato, inoltre, anche il Piano di Sostenibilità 2019-2023 con 670 milioni di investimenti nell'Economia Circolare.

## A2A S.p.A.: "Governance"

In data 7 maggio 2019, il Consigliere indipendente Alessandra Perrazzelli ha rassegnato le dimissioni dalle cariche di Consigliere di Amministrazione e Vice Presidente a seguito di ulteriori incarichi di lavoro. L'Avv. Perrazzelli ha cessato conseguentemente anche dalla carica di Presidente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine.

In data 15 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare Stefania Bariatti quale Amministratore non esecutivo e Vice Presidente della Società in sostituzione di Alessandra Perrazzelli. Nel medesimo consiglio, è stata, inoltre, deliberata la seguente nuova composizione per il Comitato per la Remunerazione e le Nomine: Dina Ravera – Presidente, Stefania Bariatti e Norberto Rosini.

Si è deliberato, infine, che la funzione *Internal Audit* riporti funzionalmente al Consigliere di Amministrazione Enrico Corali al quale verrà corrisposto, pro-quota, il compenso integrativo già deliberato per detto incarico di complessivi 40.000 euro.

## A2A S.p.A.: Assemblea ordinaria

In data 13 maggio 2019, l'Assemblea dei Soci ordinaria di A2A S.p.A. ha approvato il bilancio 2018.

Si è approvata, inoltre, la proposta del Consiglio di Amministrazione di distribuire un dividendo per azione ordinaria pari a 0,07 euro.

## Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha esaminato ed approvato l'informativa trimestrale al 31 marzo 2019

In data 15 maggio 2019 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha approvato l'informativa trimestrale al 31 marzo 2019.

Il Margine Operativo Lordo si attesta a 328 milioni di euro mentre l'Utile Netto di Gruppo è pari a 104 milioni di euro: entrambi i risultati sono in riduzione rispetto al primo trimestre 2018 per il venir meno del contributo dei certificati verdi e per gli anomali andamenti climatici.

Nel periodo sono stati effettuati investimenti per 109 milioni di euro, in crescita del 43% rispetto al primo trimestre 2018. La Generazione di cassa, dopo gli investimenti, è positiva per 24 milioni di euro.

A parità di perimetro la Posizione Finanziaria Netta si riduce a 2.998 milioni di euro; considerando anche gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 16 l'indebitamento netto risulta pari a 3.110 milioni di euro.

## Linea Ambiente S.r.l. - Discarica di Grottaglie

In data 28 gennaio 2019 è stata notificata a Linea Ambiente S.r.l., società controllata al 100% da Linea Group Holding S.p.A. controllata da A2A S.p.A., la Sentenza del TAR Lecce n. 143/2019 con la quale è stato accolto il ricorso presentato dai Comuni di Grottaglie, San Marzano di San Giuseppe e Carosino per l'annullamento del decreto di AIA rilasciato dalla Provincia di Taranto, in base alla quale sono stati sospesi i conferimenti nella discarica di Grottaglie. Per maggiori dettagli in merito ed ulteriori sviluppi accorsi nel 2019, si rimanda al fascicolo del bilancio consolidato al paragrafo "Altre informazioni - 9) Aggiornamento delle principali vertenze giudiziarie e fiscali in corso" della Relazione finanziaria annuale consolidata.

## Riorganizzazione del servizio di igiene urbana nel Comune di Varese in modifica dell'affidamento già intervenuto a favore della società ex Aspem S.p.A. (ora Acsm Agam Ambiente S.r.l.)

In merito all'evolversi della riorganizzazione del servizio di igiene urbana nel Comune di Varese si rimanda al paragrafo "Altre informazioni - 9) Aggiornamento delle principali vertenze giudiziarie e fiscali in corso" della Relazione finanziaria annuale consolidata.

## A2A colloca con successo Green Bond da 400 milioni di euro, richieste pari a otto volte l'offerta

In data 8 luglio 2019, A2A ha collocato con successo il primo *green bond*, nell'ambito del *Green Financing Framework*, destinato esclusivamente a investitori istituzionali a valere sul programma *Euro Medium Term Notes*.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019  
Evoluzione  
prevedibile  
della gestione  
Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



L'emissione, pari a 400 milioni di euro con durata 10 anni, ha suscitato forte interesse da parte degli investitori di tutta Europa, ricevendo ordini per 3,2 miliardi di euro. Le obbligazioni hanno una cedola annua di 1,00% e sono state collocate con un rendimento lordo alla scadenza pari a 1,139%

I proventi netti derivanti dall'emissione andranno a finanziare e/o rifinanziare progetti di sostenibilità ambientale relativi all'economia circolare, alla decarbonizzazione e alla *smartness* nelle reti e nei servizi: investimenti nel trattamento dell'acqua e dei rifiuti, nello sviluppo dell'energia rinnovabile, nell'efficienza energetica, nel trasporto sostenibile e nell'ammodernamento delle reti.

### Il Gruppo A2A ha realizzato un impianto nel carcere di Bollate per il trattamento dei rifiuti elettrici

In data 8 luglio 2019, è stato presentato l'impianto realizzato presso la Casa di reclusione di Milano Bollate per il trattamento dei rifiuti elettronici. La costruzione dell'impianto, iniziata nel mese di aprile 2018, ha lo scopo di promuovere l'inclusione socio-lavorativa di persone in difficoltà.

L'impianto occupa una superficie di circa 3.000 metri quadrati e ha l'autorizzazione al trattamento di 3.000 tonnellate all'anno di rifiuti elettronici, inoltre è dotato di un impianto fotovoltaico per l'autoproduzione di energia *green*. Grazie alle attività di smontaggio che vengono effettuate dai lavoratori impiegati è possibile recuperare metalli ferrosi e non ferrosi (rame, ottone, bronzo, stagno), tipologie di polimeri plastici, gomma, nonché componenti informatiche come schede elettroniche, *hard disk*, processori e alimentatori. Il trattamento dei rifiuti viene effettuato su due linee di smontaggio, la prima dedicata a tv, monitor e grandi elettrodomestici come lavatrici e lavastoviglie (tipologia di RAEE R2 e R3), l'altra per i piccoli elettrodomestici (tipologia R4) come telefoni cellulari, personal computer e periferiche, apparecchiature audio e video, utensili e giocattoli elettrici.

### Rinnovo per il periodo 2020-2023 dei Patti Parasociali in essere tra il Comune di Milano e il Comune di Brescia in relazione alle azioni di A2A S.p.A.

In data 2 agosto 2019, è stato rinnovato per il periodo 2020-2023 l'Accordo Pattizio relativo all'assetto proprietario e di *corporate governance* della società A2A S.p.A., sottoscritto in data 1° febbraio 2017.

L'accordo ha per oggetto n. 1.315.820.218 azioni ordinarie della società, che rappresentano il 42% del capitale sociale.

### Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha esaminato ed approvato la Relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2019

In data 2 agosto 2019 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha approvato la Relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2019.

Il Margine Operativo Lordo si attesta a 582 milioni di euro mentre l'Utile Netto di Gruppo è pari a 166 milioni di euro: entrambi i risultati sono in riduzione rispetto al primo semestre 2018 per il venir meno del contributo dei certificati verdi e di altri incentivi.

Nel periodo sono stati effettuati investimenti per 252 milioni di euro, in crescita del 35% rispetto al primo semestre 2018. La Generazione di cassa, dopo gli investimenti e il pagamento dei dividendi è negativa per 19 milioni di euro.

A parità di perimetro contabile, la Posizione Finanziaria Netta si attesta a 3.041 milioni di euro; considerando gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 16 l'indebitamento netto risulta pari a 3.116 milioni di euro.

### Unareti S.p.A. a partire dal 2020 sostituirà 1,3 milioni di contatori con apparecchi di ultima generazione *Smart Metering 2G*

Unareti S.p.A., società del Gruppo A2A, ha presentato all'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente, in data 2 ottobre 2019, il proprio piano per la messa in servizio dei nuovi misuratori *smart* dell'energia elettrica.

Il piano partirà nel 2020 e porterà alla sostituzione di 1,3 milioni di contatori con nuovi contatori *Smart Metering 2G* che daranno la possibilità di tenere sempre monitorati i propri consumi giornalieri, potendo rilevare i dati ogni 15 minuti. Il piano si concluderà nel 2025 e l'investimento previsto per il Comune di Brescia è di 272,5 milioni di euro.



## Accordo tra Italgas e A2A per la cessione reciproca di alcuni asset al fine di rafforzare i propri core business

In data 8 ottobre 2019, è stato siglato un accordo secondo il quale Italgas Reti (società del Gruppo Italgas) si impegna a cedere ad A2A Calore & Servizi S.r.l. (società del Gruppo A2A) l'insieme delle attività di teleriscaldamento attualmente gestite nel comune di Cologno Monzese (Milano); contestualmente, Unareti S.p.A. (società del Gruppo A2A), si impegna a cedere ad Italgas Reti le attività di distribuzione del gas naturale gestite in sette Comuni appartenenti all'ATEM Alessandria 4.

L'impianto del teleriscaldamento di Cologno Monzese è costituito da una rete di trasporto e distribuzione di oltre 8 chilometri che serve 52 sottostazioni di scambio termico con vendite di calore per circa 26,1 GWh.

Le sette reti di distribuzione del gas nei Comuni di Castelnuovo Scrivia, Pecetto di Valenza, Bassignana, Rivarone, Guazzora, Montecastello e Pietra Marazzi si estendono complessivamente per oltre 140 chilometri e servono circa 4.200 utenze.

L'accordo si è perfezionato a gennaio 2020.

## A2A S.p.A e Ambiente Energia S.p.A. firmano lettera di intenti

In data 17 ottobre 2019, Ambiente Energia Brianza S.p.A. (AEB) ed A2A S.p.A. hanno approvato l'avvio di uno studio di fattibilità che individui un percorso di crescita in grado di rendere il Gruppo AEB, grazie al supporto di A2A, un soggetto più competitivo, capace di valorizzare le proprie eccellenze operative e incrementare il presidio territoriale.

Lo studio, della durata iniziale di 45 giorni e successivamente prorogato sino al 31 dicembre 2019, avrà la finalità di definire la possibile struttura e le linee guida strategiche della *Partnership*, di identificare obiettivi industriali e operativi nonché i principali benefici per gli azionisti e per il territorio.

Si rimanda alla sezione "Eventi di rilievo successivi al 31 dicembre 2019" della presente relazione per ulteriori informazioni e sviluppi sul percorso di *partnership* tra le due realtà industriali.

## Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha esaminato ed approvato l'informativa trimestrale al 30 settembre 2019

In data 13 novembre 2019 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha approvato l'informativa trimestrale al 30 settembre 2019.

Il Margine Operativo Lordo si attesta a 886 milioni di euro (875 milioni di euro al 30 settembre 2018) mentre l'Utile Netto di Gruppo è pari a 250 milioni di euro (335 milioni di euro al 30 settembre 2018).

Nel periodo sono stati effettuati investimenti per 394 milioni di euro, in crescita del 30% rispetto ai primi nove mesi del 2018. La Generazione di cassa, dopo gli investimenti e il pagamento dei dividendi, è negativa per 73 milioni di euro.

A parità di perimetro contabile la Posizione Finanziaria Netta si attesta a 3.095 milioni di euro; considerando anche gli effetti dell'applicazione dell'IFRS 16 l'indebitamento netto risulta pari a 3.129 milioni di euro.

## Calendario Finanziario di A2A S.p.A.

In data 21 novembre 2019 è stato pubblicato il calendario finanziario 2020 di A2A S.p.A.:

- 25 febbraio 2020: Consiglio di Amministrazione sui risultati consolidati preliminari dell'esercizio 2019;
- 19 marzo 2020: Consiglio di Amministrazione per l'approvazione del progetto di bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato 2019;
- 12 maggio 2020: Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell'informativa finanziaria al 31 marzo 2020;
- 13 maggio 2020 (eventuale seconda convocazione 14 maggio 2020): Assemblea ordinaria degli azionisti per l'approvazione del bilancio d'esercizio 2019;
- 30 luglio 2020: Consiglio di Amministrazione per l'approvazione della Relazione finanziaria semestrale al 30 giugno 2020;
- 12 novembre 2020: Consiglio di Amministrazione per l'approvazione dell'informativa finanziaria al 30 settembre 2020.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019  
Evoluzione  
prevedibile  
della gestione  
Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



L'eventuale dividendo relativo all'esercizio 2019 potrà essere posto in pagamento a decorrere dal 20 maggio 2020, con stacco della cedola il 18 maggio 2020 (*record date* 19 maggio 2020).

### Il Gruppo A2A ha siglato un accordo per acquisire 1000MW di progetti fotovoltaici

Il Gruppo A2A prosegue nel suo cammino *green* e ribadisce la volontà di crescita nel settore dell'energia prodotto da fonti rinnovabili e nel ruolo di operatore attivo nella transizione energetica. Attraverso la controllata A2A Rinnovabili S.p.A. è stato siglato un accordo, in data 3 dicembre 2019, con il Gruppo Talesun che prevede l'acquisizione di una *pipeline* di sviluppo di progetti fotovoltaici 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 de-carbonizzazione e rinnovamento della capacità di generazione. L'operazione consentirà al Gruppo di posizionarsi fra i primi operatori del settore in Italia.

### A2A si è aggiudicata 5GW nella seconda asta del mercato della capacità

In data 4 dicembre 2019 si rende noto che A2A si è aggiudicata l'intera capacità offerta, pari a 5GW, nella seconda asta, in data 28 novembre 2019, del *capacity market* indetta da Terna per l'anno di consegna 2023.

Il prezzo di aggiudicazione è stato pari a 33.000 euro/MW per la capacità esistente e 75.000 euro/MW per 15 anni di capacità da realizzare.

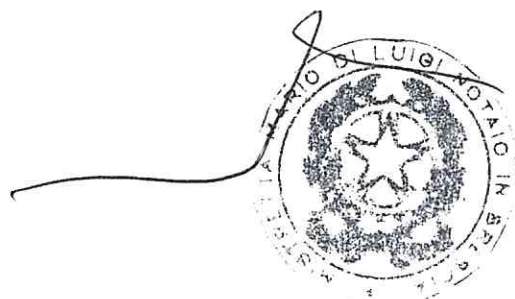
Il risultato è in linea con quanto conseguito dal Gruppo A2A nell'asta, in data 6 novembre 2019, con consegna 2022.

### Il Gruppo A2A consolida la propria *leadership* nell'economia circolare

In data 23 dicembre 2019, il Gruppo A2A, attraverso la sua controllata A2A Ambiente, ha concluso l'acquisizione del 90% di Electrometal S.r.l., azienda specializzata nel trattamento e recupero di rifiuti industriali, e di Areslab S.r.l., laboratorio di analisi chimiche. Le due realtà si trovano a Castegnato in provincia di Brescia.

L'operazione è in linea con gli obiettivi del piano industriale che prevedono forti investimenti in impianti di trattamento e in particolare tali da garantire la chiusura del ciclo ambientale.

L'acquisizione permetterà al Gruppo di ampliare il proprio portafoglio impiantistico, di garantire forti sinergie tra le proprie strutture e di consolidare la *leadership* nel campo ambientale, in particolare accrescendo la capacità di trattamento di rifiuti generati dalla produzione industriale e assicurando un importante contributo nei settori più deficitari in campo nazionale.



## Eventi di rilievo successivi al 31 dicembre 2019

### A2A S.p.A. e Ambiente Energia Brianza S.p.A. pongono le basi per una *partnership* industriale

In data 27 gennaio 2020, i Consigli di Amministrazione di A2A S.p.A. e di Ambiente Energia Brianza S.p.A. (AEB) hanno definito il percorso di studio di fattibilità per la realizzazione del progetto di *partnership* territoriale che coinvolge le due *Multi-utility* lombarde, ponendo le basi per la creazione di un nuovo soggetto industriale seguendo il modello della *Multi-utility* dei Territori.

I Gruppi A2A e AEB, proseguendo nel percorso comunicato il 17 ottobre 2019 ed il 20 dicembre 2019, hanno completato positivamente la fase di studio della *partnership* industriale con l'approvazione da parte dei Consigli di Amministrazione di Unareti S.p.A. (controllata al 100% da A2A) e di AEB S.p.A. di un progetto di aggregazione da realizzarsi attraverso un'operazione di scissione parziale di Unareti in favore della beneficiaria AEB.

Secondo questo progetto, il ramo d'azienda oggetto di scissione sarà costituito da alcuni *asset* di distribuzione gas nelle province di Milano e Bergamo e dall'intera partecipazione nella società dedicata alle attività di illuminazione pubblica: AEB arriverebbe così a beneficiare di 79.000 Punti di Riconsegna del gas e diventerebbe il polo di sviluppo del Gruppo nel segmento dell'illuminazione pubblica, con oltre 250.000 punti luce.

Il progetto prevede inoltre che, al completamento del percorso di aggregazione, A2A faccia il proprio ingresso nel capitale di AEB con una quota del 33,5% diventando *partner* industriale della Società, con prerogative di *governance* adeguate a consentire il consolidamento.

Il progetto di *partnership* sarà ora sottoposto all'approvazione dei Consigli Comunali, dell'assemblea degli azionisti di AEB e del Consiglio di Amministrazione di A2A. Prima che diventi esecutivo, dovranno essere inoltre completate le attività di *due diligence* e dovrà essere ottenuta la *clearance antitrust*.

Le parti hanno condiviso l'obiettivo di perfezionare il progetto di aggregazione con efficacia 1° luglio 2020.

La nuova AEB post aggregazione potrà contare, grazie agli apporti di A2A, su un Ebitda di oltre 50 milioni di euro, raggiungendo una dimensione rilevante nel panorama nazionale con la possibilità di attivare sin da subito sinergie commerciali, industriali ed operative in tutti i settori.

### A2A S.p.A. acquisisce il 4,16% di Ascopiave S.p.A.

In data 31 gennaio 2020, A2A S.p.A. ha acquisito n. 9.758.767 azioni di Ascopiave S.p.A. pari a una quota del 4,16% del capitale sociale.

L'operazione si inquadra nell'ambito della più ampia strategia di presenza del Gruppo A2A in Veneto e di dialogo con il territorio.

### Il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. presenta i dati preliminari consolidati per l'esercizio 2019

In data 25 febbraio 2020 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha presentato i dati preliminari consolidati per l'esercizio 2019.

Il Margine Operativo Lordo si attesta a 1,23 miliardi di euro, in linea con l'esercizio 2018 nonostante il venir meno del contributo dei certificati verdi e altri incentivi per circa 100 milioni di euro.

Forte crescita degli investimenti che si attestano a 627 milioni di euro, in crescita del 25% rispetto all'esercizio 2018: hanno riguardato principalmente progetti volti a promuovere il piano di de-carbonizzazione e il rinnovamento della capacità di generazione, l'efficientamento delle reti di distribuzione e l'ampliamento della capacità di trattamento dei rifiuti con l'obiettivo di garantire la chiusura del ciclo ambientale.

La Posizione Finanziaria Netta risulta pari a 3,15 miliardi di euro (3,02 miliardi di euro al 31 dicembre 2018). Il forte flusso di cassa operativo generato nel corso dell'anno è stato utilizzato per finanziare l'elevato livello di investimenti determinando un assorbimento di cassa, prima delle variazioni di perimetro e degli effetti dell'introduzione dell'IFRS 16, di oltre 70 milioni di euro.

Il rapporto PFN/Ebitda risulta pari a 2,6x (2,5x nell'esercizio 2018).

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
**Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

Evoluzione  
prevedibile  
della gestione

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## LGH acquisisce l'impianto a biomassa Agritre

Linea Group Holding S.p.A., in data 27 febbraio 2020, ha sottoscritto l'accordo per l'acquisizione dell'impianto di generazione alimentato a biomassa Agritre, situato a Sant'Agata di Puglia (Foggia).

L'impianto, che ha una capacità installata di 25.2 MW ed è una delle più grandi centrali energetiche a biomasse in Italia, è alimentato esclusivamente da biomassa solida di origine vegetale vergine rappresentata prevalentemente da paglia di cereali, principale sottoprodotto agricolo disponibile in provincia di Foggia, oltre che da potature arboree e altri residui agroforestali presenti nel territorio. L'impianto è in grado di colmare il fabbisogno energetico di oltre 46.000 famiglie, inducendo benefici all'ambiente e all'economia locale; la produzione di energia elettrica si attesta a circa 184.000 MWh annui.

## Emergenza Sanitaria Virus COVID-19 (Coronavirus)

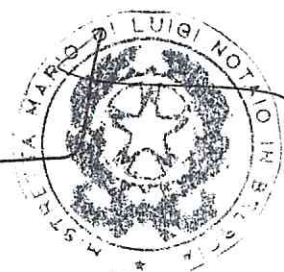
Con riferimento allo stato di emergenza in atto in Italia per la diffusione del virus COVID-19 ed alle conseguenti misure adottate dai competenti Organi Governativi, il Gruppo A2A che tiene costantemente monitorata l'evoluzione della situazione, ha messo in atto i presidi ad oggi necessari a garantire la continuità operativa e lo svolgersi delle attività lavorative garantendo, nel contempo, la tutela dei propri dipendenti, dei propri clienti e fornitori e di ogni persona che si trovi a diverso titolo ad interagire con le varie società del Gruppo.

Allo stato attuale, il Gruppo non esclude la possibilità di contrazioni nel volume di talune attività commerciali ed industriali il cui impatto sui risultati complessivi, qualora l'emergenza sanitaria non dovesse protrarsi oltre la fine dell'anno, si stima contenuto anche in considerazione dell'ampia diversificazione delle attività stesse fra cui, alcune rilevanti, regolate. Maggiormente significativi potrebbero essere gli impatti dello scenario energetico nel caso in cui l'attuale debolezza dovesse continuare o aggravarsi anche in conseguenza degli effetti macroeconomici derivanti dal protrarsi e diffondersi, a livello globale, della situazione di emergenza sanitaria.

Sulla base della situazione attuale e delle analisi di sensitività condotte per valutare i possibili impatti dell'epidemia, A2A ha individuato le prime misure contenitive dei possibili effetti negativi di natura economico / finanziaria nell'anno in corso.

A2A monitorerà l'evoluzione dello scenario prontamente implementando le opportune azioni volte al maggiore contenimento possibile degli impatti.

L'ipotesi relativa al possibile differimento del pagamento delle bollette, che pare al momento remota, dovrà essere valutata con riferimento alle modalità ed alle fattispecie di clientela coinvolta; in ogni caso verrà gestita al pari di quanto faranno gli altri operatori di mercato.



## Evoluzione prevedibile della gestione

Le forti incertezze legate all'emergenza sanitaria COVID-19, sia di durata dell'emergenza che di impatto a livello macroeconomico, rendono molto complesso fare previsioni non aleatorie sui risultati attesi nell'esercizio corrente. Il Gruppo è caratterizzato da una forte diversificazione delle proprie attività, alcune di esse regolate e quindi potenzialmente non soggette a volatilità, altre basate su concessioni e quindi soggette a volatilità molto contenuta. D'altro canto, gli impatti macroeconomici legati al peggioramento dello scenario energetico, già debole nei primi mesi dell'anno, potrebbero avere ulteriori ripercussioni sullo scenario energetico non attualmente prevedibili. Il Gruppo monitora attentamente l'evoluzione della situazione aggiornando le analisi di sensitività sugli effetti dell'epidemia, e ha individuato le prime misure contenitive dei possibili effetti negativi di natura economico/finanziaria nell'anno in corso.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

**4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione**

Sintesi  
economica,  
patrimoniale e  
finanziaria

Eventi di rilievo  
nel corso  
dell'esercizio

Eventi di rilievo  
successivi al 31  
dicembre 2019

**Evoluzione  
prevedibile  
della gestione**

Proposta di  
destinazione  
del risultato  
dell'esercizio al  
31 dicembre 2019  
e distribuzione  
del dividendo

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Proposta di destinazione del risultato dell'esercizio al 31 dicembre 2019 e distribuzione del dividendo

Il bilancio d'esercizio di A2A S.p.A., al 31 dicembre 2019, presenta un utile pari a euro 450.622.909,00.

Se concordate con i criteri seguiti nella redazione del bilancio, con i principi ed i metodi contabili ivi utilizzati e con i criteri di valutazione adottati, Vi invitiamo ad approvare:

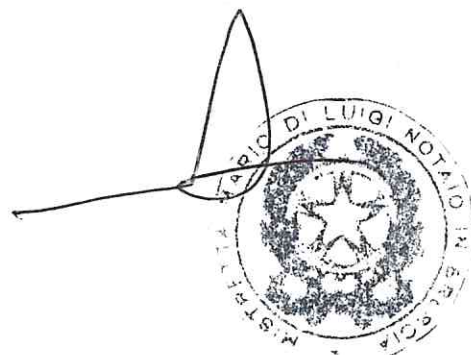
la destinazione dell'utile dell'esercizio, pari a euro 450.622.909,00 come segue:

- euro 22.531.145,00 a riserva legale;
- euro 240.961.749,00 a dividendo ordinario agli azionisti, in misura tale da assicurare una remunerazione di euro 0,0775 per ciascuna azione ordinaria in circolazione;
- euro 187.130.015,00 a Riserva Straordinaria.

A titolo informativo, Vi segnaliamo che il numero di azioni attualmente in circolazione risulta pari a n. 3.109.183.856 azioni, tenendo conto delle n. 23.721.421 azioni proprie in portafoglio.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di riunirsi il prossimo 30 marzo per definire la data di convocazione dell'Assemblea degli azionisti che, salvo nuovi eventi eccezionali e straordinari, avverrà al più tardi entro l'11 giugno 2020 con data stacco, al più tardi, 15 giugno 2020.

Il Consiglio di Amministrazione





# 5

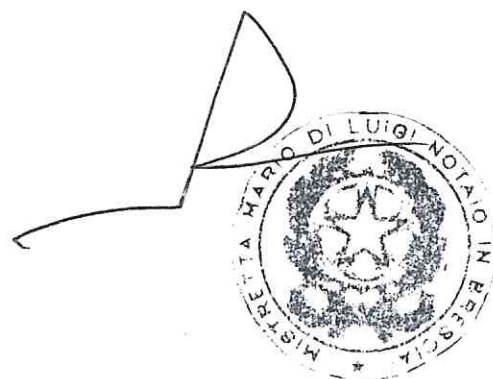
Analisi dei principali  
settori di attività



## Sintesi dei risultati per settore di attività

milioni di euro	GENERAZIONE E TRADING		MERCATO		AMBIENTE	
	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018
Ricavi	4.399	3.854	2.724	2.230	1.047	1.022
- di cui intersettoriali	1.343	1.036	159	280	144	119
Costi per il personale	88	88	55	46	310	304
Margine Operativo Lordo	301	370	229	206	271	268
% sui Ricavi	6,8%	9,6%	8,4%	9,2%	25,9%	26,2%
Ammortamenti, accantonamenti e svalutazioni	(36)	(293)	(60)	(37)	(159)	(87)
Risultato operativo netto	265	77	169	169	112	181
% sui Ricavi	6,0%	2,0%	6,2%	7,6%	10,7%	17,7%
Risultato da transazioni non ricorrenti						
Oneri/Proventi netti da gestione finanziaria						
Risultato al lordo delle imposte						
Oneri per imposte sui redditi						
Risultato di attività operative in esercizio al netto delle imposte						
Risultato netto da attività operative cessate/destinate alla vendita						
Risultato di pertinenza di terzi						
Risultato d'esercizio di pertinenza del Gruppo						
Investimenti lordi (1)	88	57	32	21	97	105

1 Si vedano le voci "Investimenti" dei prospetti riportati alle Note n. 1 e 2 riguardanti le Immobilizzazioni materiali e immateriali delle Note illustrative alle voci della Situazione patrimoniale-finanziaria.



RETI E CALORE		A2A SMART CITY		CORPORATE		ESTERO		ELISIONI		CONTO ECONOMICO	
01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018
1.096	1.110	63	53	244	220	3	8	(2.252)	(2.003)	7.324	6.494
340	329	36	31	230	208	-	-	(2.252)	(2.003)		
100	102	9	9	136	115	2	1			700	665
461	410	11	11	(36)	(34)	(3)	-			1.234	1.231
42,1%	36,9%	17,5%	20,8%	(14,8%)	(15,5%)	n.s.	n.s.			16,8%	19,0%
(254)	(200)	(7)	(5)	(30)	(21)	(1)	-			(547)	(643)
207	210	4	6	(66)	(55)	(4)	-			687	588
18,9%	18,9%	6,3%	11,3%	(27,0%)	(25,0%)	n.s.	n.s.			9,4%	9,1%
										4	14
										(110)	(112)
										581	490
										(189)	(157)
										392	333
										1	21
										(4)	(10)
										389	344
352	275	16	11	48	31	-	-	(6)	-	627	500

Lettera agli  
Azionisti

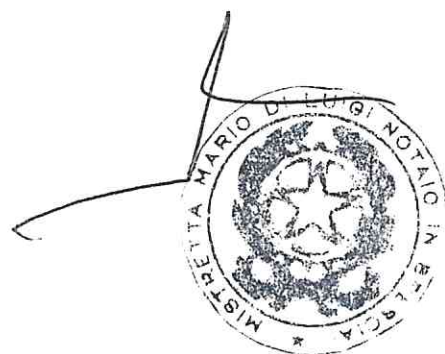
Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A2  
Scenario e  
mercato3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione5  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività***Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività**Risultati per  
settore di attività**Business Unit  
Generazione e  
Trading**Business Unit  
Mercato**Business Unit  
Ambiente**Business Unit  
Reti e Calore**Business Unit  
Estero**A2A Smart City  
Corporate*6  
Rischi e  
incertezze7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità8  
Altre  
informazioni



milioni di euro

	GENERAZIONE E TRADING		MERCATO		AMBIENTE	
	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018
Immobilizzazioni materiali	2.091	1.976	52	36	727	703
Immobilizzazioni immateriali	79	81	207	244	55	42
Crediti commerciali e attività finanziarie correnti	706	778	815	772	361	333
Debiti commerciali e passività finanziarie correnti	838	851	511	438	306	311



RETI E CALORE		A2A SMART CITY		CORPORATE		ESTERO		ELISIONI		TOTALE GRUPPO	
31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018	31 12 2019	31 12 2018
1.834	1.761	72	39	207	184	-	-	(114)	(79)	4.869	4.620
1.935	1.903	3	3	151	135	-	-	(51)	(106)	2.379	2.302
386	381	47	27	217	168	2	5	(672)	(667)	1.862	1.797
392	369	30	21	383	782	2	3	(677)	(668)	1.785	2.107

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

**5**  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

*Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività*

*Risultati per  
settore di attività*

*Business Unit  
Generazione e  
Trading*

*Business Unit  
Mercato*

*Business Unit  
Ambiente*

*Business Unit  
Reti e Calore*

*Business Unit  
Estero*

*A2A Smart City  
Corporate*

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Risultati per settore di attività

I settori di attività in cui opera il Gruppo A2A sono riconducibili alle seguenti "Business Units":

### Business Unit Generazione e Trading

L'attività della *Business Unit* Generazione e *Trading* è relativa alla gestione del portafoglio impianti di generazione<sup>(1)</sup> del Gruppo con il duplice scopo di massimizzare la disponibilità e l'efficienza degli impianti, minimizzando i costi di esercizio e manutenzione (O&M) e di massimizzare il profitto derivante dalla gestione del portafoglio energetico attraverso l'attività di compravendita di energia elettrica, di combustibili (gassosi e non gassosi) e di titoli ambientali sui mercati all'ingrosso nazionali ed esteri. Rientra nell'ambito della *Business Unit* anche l'attività di *trading* sui mercati nazionali ed esteri di tutte le *commodities* energetiche (gas, energia elettrica, titoli ambientali).

### Business Unit Mercato

L'attività della *Business Unit* Mercato è finalizzata alla vendita al dettaglio di energia elettrica e di gas naturale ai clienti del mercato libero e alla commercializzazione ai clienti serviti in regime di tutela, alla gestione dell'illuminazione pubblica, degli impianti di regolazione del traffico, delle lampade votive. Inoltre, si occupa di fornire servizi di efficienza energetica e di mobilità elettrica.

### Business Unit Ambiente

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

In particolare, l'attività di raccolta e spazzamento si riferisce prevalentemente alla pulizia delle strade e al prelievo dei rifiuti per il trasporto a destinazione.

Il trattamento dei rifiuti, invece, costituisce l'attività svolta in centri dedicati per la trasformazione dei rifiuti al fine di renderli idonei al recupero di materia.

Infine, l'attività di smaltimento dei rifiuti urbani e speciali in impianti di combustione o in discarica assicura l'eventuale recupero energetico mediante la termovalorizzazione o sfruttamento del biogas.

### Business Unit Reti e Calore

L'attività della *Business Unit* Reti e Calore 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 (captazione delle acque, gestione degli acquedotti, distribuzione idrica, gestione di reti fognarie, depurazione). Inoltre è finalizzata alla vendita di calore e di elettricità prodotti da impianti di cogenerazione (prevalentemente di proprietà del Gruppo), mediante reti di teleriscaldamento e assicura le attività di *operation and maintenance* delle centrali di cogenerazione e delle reti di teleriscaldamento. Sono altresì comprese le attività relative al servizio di gestione di impianti di riscaldamento di proprietà di terze parti (servizi di gestione calore).

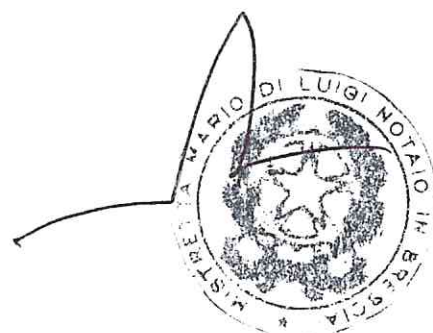
### Business Unit Estero

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

### A2A Smart City

La società è l'operatore di riferimento, all'interno del Gruppo A2A, per la fornitura di servizi di telecomunicazione. In particolare, fornisce servizi inerenti la gestione di linee di fonia fissa e mobile e di linee di trasmissione dati, nonché servizi legati alla gestione e sviluppo delle infrastrutture a supporto delle comunicazioni. A2A Smart City è, inoltre, un operatore di rilievo anche nella realizzazione e gestione dei sistemi di videosorveglianza e controllo degli accessi.

<sup>1</sup> Potenza installata complessivamente pari a 8,9 GW.



## 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 (esempio: servizi amministrativi e contabili, legali, di approvvigionamento, di gestione del personale, di *information technology*, di comunicazione etc.) i cui costi, al netto di quanto riaddebitato per competenza alle singole *Business Units* in base ai servizi resi, rimangono in carico alla *Corporate*.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

### 5 Analisi dei principali settori di attività

Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività

Risultati per  
settore di attività

*Business Unit*  
Generazione e  
Trading

*Business Unit*  
Mercato

*Business Unit*  
Ambiente

*Business Unit*  
Reti e Calore

*Business Unit*  
Estero

A2A Smart City  
*Corporate*

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Business Unit Generazione e Trading

Di seguito si riporta una sintesi dei principali dati quantitativi ed economici relativi alla *Business Unit* Generazione e *Trading*

### Dati quantitativi - Settore energia elettrica

Gwh	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>FONTI</b>				
<b>Produzioni nette</b>	<b>18.095</b>	<b>17.551</b>	<b>544</b>	<b>3,1%</b>
- produzione termoelettrica	13.353	12.948	405	3,1%
- produzione idroelettrica	4.619	4.539	80	1,8%
- produzione fotovoltaica	123	64	59	92,2%
<b>Acquisti</b>	<b>33.284</b>	<b>33.758</b>	<b>(474)</b>	<b>(1,4%)</b>
- borsa	15.854	12.364	3.490	28,2%
- grossisti	3.913	3.089	824	26,7%
- portafoglio di <i>Trading/Service</i>	13.517	18.305	(4.788)	(26,2%)
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>51.379</b>	<b>51.309</b>	<b>70</b>	<b>0,1%</b>
<b>USI</b>				
Vendita a <i>Retailer</i> del Gruppo	11.979	8.960	3.019	33,7%
Vendite ad altri grossisti	11.474	11.622	(148)	(1,3%)
Vendite in borsa	14.409	12.422	1.987	16,0%
Portafoglio di <i>Trading/Service</i>	13.517	18.305	(4.788)	(26,2%)
<b>TOTALE USI</b>	<b>51.379</b>	<b>51.309</b>	<b>70</b>	<b>0,1%</b>

I dati relativi alle vendite sono riportati al lordo delle perdite.

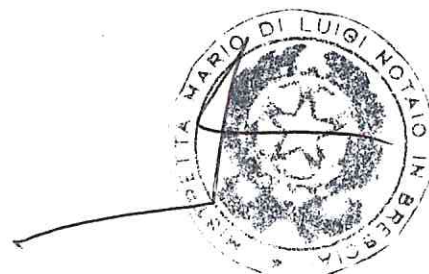
Nell'anno in corso la produzione di energia elettrica del Gruppo è stata pari a 18.095 GWh, a cui si aggiungono acquisti per 33.284 GWh, per una disponibilità complessiva di 51.379 GWh.

La produzione termoelettrica del 2019 si è attestata a 13.353 GWh (12.948 GWh al 31 dicembre 2018): la maggiore produzione degli impianti a ciclo combinato ha più che compensato la diminuzione della produzione dell'impianto di Monfalcone, penalizzato da uno scenario di prezzi non sufficientemente remunerativi. Risultano, inoltre, in aumento sia la produzione idroelettrica (+80 GWh), grazie alle maggiori produzioni dei bacini della Calabria, sia le produzioni da fonte fotovoltaica (+59 GWh), a seguito delle acquisizioni delle società operanti nel settore effettuate alla fine dello scorso anno che hanno portato il Gruppo a detenere circa 100 megawatt di capacità solare installata.

Gli acquisti di energia elettrica si sono attestati a 33.284 GWh (33.758 GWh al 31 dicembre 2018): i maggiori acquisti effettuati in borsa e sui mercati all'ingrosso sono stati più che compensati dalle minori quantità intermedie nell'ambito dell'attività di *trading/service*.

Nel periodo in esame sono cresciute le vendite alla *Business Unit* Mercato (+33,7%) e le vendite su IPEX (+16%). Le vendite all'ingrosso risultano in lieve calo (-1,3%), mentre le quantità intermedie nell'ambito dell'attività di *service/trading* registrano una contrazione del 26,2%.

Complessivamente nel periodo in esame le vendite di energia elettrica della *Business Unit* Generazione e *Trading* si sono attestate a 51.379 GWh (51.309 GWh al 31 dicembre 2018).



## Dati quantitativi - Settore gas

<i>milioni di mc</i>	<b>31 12 2019</b>	<b>31 12 2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>	<b>% 2019/2018</b>
<b>FONTI</b>				
Approvvigionamenti	6.301	5.092	1.209	23,7%
Prelievi da magazzino	(39)	30	(69)	n.s.
Autoconsumi /GNC	(16)	(15)	(1)	6,7%
Portafoglio di <i>Trading/Service</i>	8.905	5.267	3.638	69,1%
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>15.151</b>	<b>10.374</b>	<b>4.777</b>	<b>46,0%</b>
<b>USI</b>				
Usi <i>Business Unit</i> Mercato	2.033	1.585	448	28,3%
Usi termoelettrici	2.357	2.098	259	12,3%
Usi <i>Business Unit</i> Calore e Ambiente	79	101	(22)	(21,8%)
Grossisti	1.777	1.323	454	34,3%
Portafoglio di <i>Trading/Service</i>	8.905	5.267	3.638	69,1%
<b>TOTALE USI</b>	<b>15.151</b>	<b>10.374</b>	<b>4.777</b>	<b>46,0%</b>

Le quantità sono espresse a mc standard riportati al PCS di 38100 MJ alla riconsegna.

Nell'esercizio in esame i volumi di gas venduti si attestano a 15.151 milioni di metri cubi, in aumento del 46% rispetto al 2018 (10.374 milioni di metri cubi).

Sono risultati in aumento soprattutto i volumi di gas venduti ai grossisti (+454 milioni di metri cubi), le quantità vendute alla *Business Unit* Mercato (+448 milioni di metri cubi) e le quantità intermedie del Portafoglio di *Trading/Service* (+3.638 milioni di metri cubi). Il gas per usi termoelettrici si è incrementato del +12,3% a seguito dei maggiori consumi degli impianti a ciclo combinato dell'anno in corso, mentre in calo risultano le quantità vendute alle altre *Business Units* del Gruppo (-22 milioni di metri cubi).

## Dati economici

<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>	<b>% 2019/2018</b>
Ricavi	4.399	3.854	545	14,1%
Margine Operativo Lordo	301	370	(69)	(18,6%)
% su Ricavi	6,8%	9,6%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(36)	(293)	257	(87,7%)
Risultato Operativo Netto	265	77	188	n.s.
% su Ricavi	6,0%	2,0%		
Investimenti	88	57	31	54,4%
FTE	1.092	1.103	(11)	(1,0%)
Costo del personale	88	88	-	0,0%

I ricavi si sono attestati a 4.399 milioni di euro, in aumento di 545 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente. L'incremento è stato prevalentemente determinato dai maggiori volumi venduti sui mercati all'ingrosso, in particolare gas, in parte compensati dai minori ricavi relativi ai mercati ambientali.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Generazione e *Trading* è risultato pari a 301 milioni di euro, in riduzione di 69 milioni di euro rispetto all'anno precedente. Al netto delle componenti non ricorrenti registrate nei due periodi di confronto (+14 milioni di euro nel 2019 e +11 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario risulta in calo di 72 milioni di euro.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

*Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività*

*Risultati per  
settore di attività*

***Business Unit  
Generazione e  
Trading***

*Business Unit  
Mercato*

*Business Unit  
Ambiente*

*Business Unit  
Reti e Calore*

*Business Unit  
Estero*

*A2A Smart City  
Corporate*

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



L'esercizio in corso è stato fortemente penalizzato dal venir meno del contributo, significativo nell'anno precedente (circa 100 milioni di euro), dei certificati verdi e di altri incentivi (*feed in tariff* impianto di Mese).

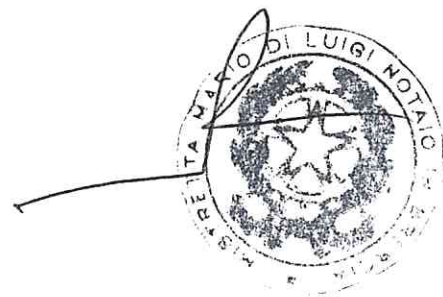
La contrazione di marginalità che ne è conseguita, amplificata dai minori margini conseguiti sul mercato dei servizi ancillari ("MSD") e dagli impianti termoelettrici convenzionali, è stata significativamente contenuta dalla *Business Unit* Generazione e *Trading*, grazie ai risultati positivi conseguiti dagli impianti termoelettrici a ciclo combinato, alle maggiori produzioni idroelettriche e al maggiore contributo del settore fotovoltaico.

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono stati complessivamente pari a 36 milioni di euro (293 milioni di euro al 31 dicembre 2018). Il decremento è attribuibile prevalentemente al ripristino di valore, nell'esercizio corrente, per 127 milioni di euro relativo ai gruppi da 400 MW di Mincio, Chivasso e Sermide, contro la svalutazione, nell'esercizio precedente, degli *assets* della centrale di Monfalcone per un valore di 116 milioni di euro. I gruppi interessati al ripristino di valore erano stati totalmente svalutati negli anni precedenti a seguito di messa in conservazione; nell'anno in corso sono stati oggetto di un ripristino di valore, in considerazione del loro regolare funzionamento, delle mutate (crescenti) prospettive di utilizzo connesso anche al previsto *phase out* dal carbone, di scenario e di remunerazione fornita dal meccanismo del *capacity market*, già assegnato per gli anni 2022, 2023 e previsto per gli esercizi successivi.

In conseguenza delle dinamiche sopra esposte, il Risultato Operativo Netto si è attestato a 265 milioni di euro (77 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Nel 2019 gli Investimenti sono risultati pari a 88 milioni di euro e hanno riguardato principalmente interventi di manutenzione straordinaria presso gli impianti termoelettrici per circa 48 milioni di euro e per circa 14 milioni di euro i nuclei idroelettrici di Valtellina, Mese, Udine, Calabria. Si registrano inoltre interventi di sviluppo per complessivi 19 milioni di euro relativi alla centrale di Brindisi (avvio attività di installazione dei compensatori sincroni) e agli altri impianti termoelettrici (investimenti di flessibilizzazione). Nel 2019, infine, si sono svolte attività per adeguamenti a norme per circa 4 milioni di euro, di cui 2 milioni di euro relativi all'impianto termoelettrico a ciclo combinato di Chivasso.

Nell'esercizio in esame le FTE risultano pari a 1.092 unità (1.103 FTE nell'anno precedente).



## Business Unit Mercato

Di seguito si riporta una sintesi dei principali dati quantitativi ed economici relativi alla *Business Unit* Mercato.

### Dati quantitativi

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>Vendite Energia Elettrica</b>				
Vendite Energia Elettrica Mercato Libero (GWh)	11.994	9.192	2.803	30,5%
Vendite Energia Elettrica in regime di Maggior Tutela (GWh)	1.435	1.634	(199)	(12,2%)
Vendite Energia Elettrica Mercato Salvaguardia (GWh)	227	-	227	n.s.
<b>Totale Vendite Energia Elettrica (GWh)</b>	<b>13.656</b>	<b>10.826</b>	<b>2.831</b>	<b>26,1%</b>

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>POD Energia Elettrica</b>				
POD Energia Elettrica Mercato Libero (#/1000)	685	569	116	20,4%
POD Energia Elettrica in regime di Maggior Tutela (#/1000)	489	566	(77)	(13,6%)
<b>Totale POD Energia Elettrica (#/1000)</b>	<b>1.174</b>	<b>1.135</b>	<b>39</b>	<b>3,4%</b>

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>Vendite Gas</b>				
Vendite Gas Mercato Libero (Mmc)	1.875	1.338	537	40,1%
Vendite Gas in regime di Maggior Tutela (Mmc)	579	587	(8)	(1,4%)
<b>Totale Vendite Gas (Mmc)</b>	<b>2.454</b>	<b>1.925</b>	<b>529</b>	<b>27,5%</b>

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>PDR Gas</b>				
PDR Gas Mercato Libero (#/1000)	744	633	111	17,5%
PDR Gas in regime di Maggior Tutela (#/1000)	744	878	(134)	(15,3%)
<b>Totale PDR Gas (#/1000)</b>	<b>1.488</b>	<b>1.511</b>	<b>(23)</b>	<b>(1,5%)</b>

Le quantità sono riportate al lordo delle perdite.

Il dato relativo ai POD e PDR non include le numeriche relative ai Grandi Clienti.

Nell'esercizio in esame, la *Business Unit* Mercato ha registrato 13.656 GWh di vendite di energia elettrica, in crescita del 26,1% rispetto all'anno precedente. L'incremento è riconducibile prevalentemente alle maggiori quantità vendute ai grandi clienti del mercato libero, in parte compensate dalle minori vendite ai clienti serviti in regime di tutela.

Le vendite gas sono risultate pari a 2.454 milioni di metri cubi, in aumento del 27,5% rispetto al 2018. Tale variazione è dovuta in parte alle maggiori vendite al mercato libero, in particolare grandi clienti, ed in parte all'apporto derivante dal consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM a partire da luglio 2018.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività

Risultati per  
settore di attività

**Business Unit  
Generazione e  
Trading**

**Business Unit  
Mercato**

*Business Unit  
Ambiente*

*Business Unit  
Reti e Calore*

*Business Unit  
Estero*

*A2A Smart City  
Corporate*

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



Si è registrato, infine, un consistente aumento dei clienti del mercato libero *mass-market*, sia nel comparto elettrico che in quello gas: 227 mila in più rispetto alla fine del 2018, +205 mila escluso il Gruppo ACSM-AGAM.

### Dati economici

milioni di euro	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
Ricavi	2.724	2.230	494	22,2%
Margine Operativo Lordo	229	206	23	11,2%
% su Ricavi	8,4%	9,2%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(60)	(37)	(23)	62,2%
Risultato Operativo Netto	169	169	-	0,0%
% su Ricavi	6,2%	7,6%		
Investimenti	32	21	11	52,4%
FTE	862	829	33	4,0%
Costo del personale	55	46	9	19,6%

I ricavi si sono attestati a 2.724 milioni di euro (2.230 milioni di euro al 31 dicembre 2018), in crescita del 22,2% a seguito delle maggiori quantità vendute sia di elettricità che di gas e del differente periodo di consolidamento per dodici mesi del Gruppo ACSM-AGAM.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Mercato si è attestato a 229 milioni di euro (206 milioni di euro nell'esercizio precedente).

Al netto delle partite non ricorrenti (+22 milioni di euro nel 2019 e +30 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario della *Business Unit* è cresciuto di 31 milioni di euro (+18% rispetto all'anno precedente). La variazione è stata determinata da un consistente aumento nei comparti *energy retail* (+38 milioni di euro) e illuminazione pubblica (+3 milioni di euro) e da un calo nel settore *energy solutions* (-10 milioni di euro).

L'aumento del comparto *energy retail* è riconducibile in parte all'apporto del Gruppo ACSM-AGAM pari, al netto del contributo del gruppo Aspem nel primo semestre 2018, a 17 milioni di euro ed in parte all'eccellente *performance* del comparto tradizionale (+21 milioni di euro). Nel 2019, infatti, i margini di contribuzione dei segmenti elettricità e gas sono risultati in significativa crescita (+40 milioni di euro), grazie all'aumento del numero di clienti a mercato libero, ai maggiori volumi di vendita verso i grandi clienti che hanno più che compensato una contrazione dei consumi unitari del gas, all'aumento della marginalità unitaria dei clienti del mercato libero soprattutto gas, nonché all'adeguamento dei corrispettivi RCV e PCV (delibera 706/2018/R/eel) a copertura dei costi di commercializzazione dell'energia elettrica. Tale crescita sostenuta è stata solo in parte ridimensionata dai maggiori costi prevalentemente di *marketing* e comunicazione esterna a supporto delle attività di acquisizione dei nuovi clienti.

La maggiore marginalità del comparto illuminazione pubblica è legata al rilascio di un più elevato numero di certificati bianchi nel 2019, nonché a una maggiore attività di manutenzione straordinaria.

La diminuzione di marginalità del settore *energy solutions* è riconducibile alle minori opportunità che il mercato dei certificati bianchi ha offerto agli operatori di settore, sia in termini di prezzo che di volumi scambiati anche a seguito dell'approvazione del DM MISE 10 maggio 2018 che ha disciplinato il prezzo di cessione dei Titoli di Efficienza Energetica (TEE) e le modalità di approvvigionamento da parte dei distributori obbligati all'annullamento dei titoli.

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono stati complessivamente pari a 60 milioni di euro (37 milioni di euro nel 2018). La variazione è legata principalmente a maggiori accantonamenti per cause fiscali, nonché a maggiori ammortamenti e svalutazioni a seguito del consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM.



In conseguenza delle dinamiche sopra esposte, il Risultato Operativo Netto si è attestato a 169 milioni di euro, in linea con l'anno precedente.

Nel periodo in esame gli Investimenti della *Business Unit* si sono attestati a circa 32 milioni di euro. In particolare, hanno riguardato per circa 20 milioni di euro il comparto *energy retail*, prevalentemente per gli interventi di manutenzione evolutiva e di sviluppo sulle piattaforme *Hardware* e *Software*, per circa 7 milioni di euro nuovi progetti di sviluppo del comparto illuminazione pubblica e per 5 milioni di euro progetti per l'efficienza energetica del comparto *New Energy Solutions*.

Nell'esercizio in esame le FTE della *Business Unit* Mercato si attestano a 862 unità con un incremento di 33 FTE rispetto all'anno precedente. L'aumento è riconducibile in parte ad una variazione di perimetro (acquisizione del ramo d'azienda X3Energy e di Suncity Energy) ed in parte a maggiori assunzioni per il potenziamento di alcune aree di attività, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo della *Business Unit* Mercato.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

**5  
Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività

Risultati per  
settore di attività

*Business Unit*  
Generazione e  
Trading

***Business Unit*  
Mercato**

*Business Unit*  
Ambiente

*Business Unit*  
Reti e Calore

*Business Unit*  
Estero

A2A Smart City  
Corporate

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Business Unit Ambiente

Di seguito si riporta una sintesi dei principali dati quantitativi ed economici relativi alla *Business Unit* Ambiente.

### Dati quantitativi

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
Rifiuti raccolti (Kton)	1.708	1.671	37	2,2%
Residenti serviti (#/1000)	3.634	3.530	104	2,9%
Rifiuti smaltiti (Kton)	3.340	3.547	(207)	(5,8%)
Energia elettrica venduta (GWh)	1.780	1.807	(27)	(1,5%)
Calore ceduto (GWh) *	1.505	1.419	86	6,1%

(\*) Quantità rilevate a bocca di centrale.

Nell'esercizio in esame le quantità di rifiuti raccolti, pari a 1.708 migliaia di tonnellate, risultano in crescita del 2,2% rispetto all'anno precedente a seguito dell'aumento della popolazione servita.

Le quantità di rifiuti smaltiti, pari a 3.340 migliaia di tonnellate, evidenziano una contrazione del 5,8% rispetto all'esercizio precedente riconducibile interamente ai minori smaltimenti nelle discariche, in particolare nella discarica di Grottaglie a seguito del blocco dei conferimenti da gennaio 2019.

Le quantità di calore ceduto risultano in crescita del 6,1% grazie alle maggiori quantità richieste dal comparto teleriscaldamento, mentre le quantità di energia elettrica evidenziano un lieve calo (-1,5%).

### Dati economici

milioni di euro	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
Ricavi	1.047	1.022	25	2,4%
Margine Operativo Lordo	271	268	3	1,1%
% su Ricavi	25,9%	26,2%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(159)	(87)	(72)	82,8%
Risultato Operativo Netto	112	181	(69)	(38,1%)
% su Ricavi	10,7%	17,7%		
Investimenti	97	105	(8)	(7,6%)
FTE	5.895	5.913	(18)	(0,3%)
Costo del personale	310	304	6	2,0%

Nel corso del 2019 la *Business Unit* Ambiente ha registrato ricavi per 1.047 milioni di euro (1.022 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Ambiente è risultato pari a 271 milioni di euro (268 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Hanno contribuito positivamente al risultato dell'anno la maggiore marginalità del segmento raccolta, la positiva dinamica dei prezzi di conferimento (in particolare dei rifiuti assimilabili agli urbani), i prezzi di cessione dell'energia elettrica prodotta dai termovalorizzatori e i maggiori ricavi da conferimento degli impianti di trattamento industriale.

Tali effetti positivi sono stati quasi totalmente riassorbiti dai maggiori costi di smaltimento, e dai minori ricavi derivanti dal conferimento alle discariche del Gruppo in esaurimento (Grottaglie, Bareggio e Comacchio).

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono risultati pari a 159 milioni di euro (87 milioni di euro al 31 dicembre 2018). La variazione è dovuta prevalentemente alla svalutazione nel 2019 rela-



tiva alla discarica di Grottaglie (-48 milioni di euro) in considerazione delle ridotte capacità reddituali future, a seguito del rigetto del ricorso da parte del Consiglio di Stato verso la sentenza del T.A.R. di Lecce n. 143/2019 e la conseguente conferma dell'annullamento del DD45/18 che aveva permesso una modifica sostanziale dell'AIA relativa alla discarica con conseguente ripresa dell'attività di smaltimento.

Per la restante parte la variazione è riconducibile ai rilasci di eccedenze di fondi registrati nell'anno precedente.

Alla luce delle dinamiche sopra esposte, il Risultato Operativo Netto è stato pari a 112 milioni di euro (181 milioni di euro nell'anno precedente).

Gli Investimenti del 2019 si sono attestati a 97 milioni di euro e hanno riguardato principalmente interventi di sviluppo e mantenimento degli impianti di termovalorizzazione (49 milioni di euro), degli impianti di trattamento e delle discariche (25 milioni di euro), l'acquisto di veicoli, contenitori, sistemi operativi e ristrutturazione di edifici aziendali del comparto raccolta (23 milioni di euro).

Nell'anno le FTE della *Business Unit* Ambiente sono pari a 5.895 unità (5.913 FTE nell'anno precedente).

La variazione è la risultante sia della vincita di nuove gare e dell'ampliamento dei servizi per la raccolta e l'igiene urbana, sia dell'attuazione di importanti programmi di efficientamento nel comparto raccolta da una parte e di potenziamento di alcune strutture che svolgono attività di trattamento rifiuti dall'altra.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

**5  
Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività

Risultati per  
settore di attività

*Business Unit*  
Generazione e  
Trading

*Business Unit*  
Mercato

***Business Unit*  
Ambiente**

*Business Unit*  
Reti e Calore

*Business Unit*  
Estero

A2A Smart City  
Corporate

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## Business Unit Reti e Calore

Di seguito si riporta una sintesi dei principali dati quantitativi ed economici relativi alla *Business Unit* Reti e Calore.

### Dati quantitativi - Reti

	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
Energia Elettrica distribuita (GWh)	11.735	11.913	(178)	(1,5%)
Gas distribuito (Mmc)	2.963	2.745	218	7,9%
Gas trasportato (Mmc)	350	372	(22)	(5,9%)
Acqua distribuita (Mmc)	78	72	6	8,3%
RAB Energia Elettrica (M€) <sup>(1)</sup>	641	646	(5)	(0,8%)
RAB Gas (M€) <sup>(2)</sup>	1.426	1.395	31	2,2%

(1) Stima A2A.

(2) Dati provvisori, sottostanti al calcolo dei ricavi ammessi di competenza del periodo.

L'energia elettrica distribuita è risultata pari a 11.735 GWh, in lieve calo rispetto all'esercizio precedente (11.913 GWh). Le quantità di gas distribuito si sono attestate a 2.963 Mmc, in crescita del 7,9% rispetto alle quantità dell'anno precedente per effetto della variazione di perimetro a seguito del consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM.

L'acqua distribuita è risultata pari a 78 Mmc, in aumento rispetto alle quantità distribuite nell'esercizio precedente di 6 milioni di metri cubi soprattutto grazie all'apporto del Gruppo ACSM-AGAM.

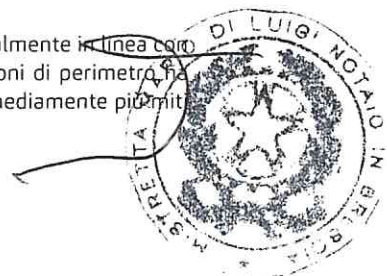
### Dati quantitativi - Calore

Gwht	31 12 2019	31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
<b>FONTI</b>				
<b>Impianti di:</b>	<b>1.362</b>	<b>1.350</b>	<b>12</b>	<b>0,9%</b>
- Lamarmora	410	447	(37)	(8,3%)
- Famagosta	71	104	(33)	(31,7%)
- Tecnocity	62	66	(4)	(6,1%)
- Altri impianti	819	733	86	11,7%
<b>Acquisti da:</b>	<b>1.966</b>	<b>1.880</b>	<b>86</b>	<b>4,6%</b>
- Terzi	441	437	4	0,9%
- Altre <i>Business Units</i>	1.525	1.443	82	5,7%
<b>TOTALE FONTI</b>	<b>3.328</b>	<b>3.230</b>	<b>98</b>	<b>3,0%</b>
<b>USI</b>				
Vendite ai clienti finali	2.783	2.768	15	0,5%
Perdite di distribuzione	545	462	83	18,0%
<b>TOTALE USI</b>	<b>3.328</b>	<b>3.230</b>	<b>98</b>	<b>3,0%</b>
Energia elettrica da cogenerazione	316	317	(1)	(0,3%)

Note:

- I dati fanno riferimento alla sola attività di teleriscaldamento. Non sono incluse le vendite relative alla gestione calore.
- Sono incluse tra gli acquisti le quantità di calore acquistate dalla *Business Unit* Ambiente.

Le vendite di calore della *Business Unit* si sono attestate a 2.783 Gwht, sostanzialmente in linea con le vendite dell'anno precedente (+0,5%): l'incremento riconducibile alle variazioni di perimetro ha compensato le minori vendite effettuate nel 2019 a seguito delle temperature mediamente più miti rispetto al 2018.



## Dati economici

milioni di euro	01 01 2019 31 12 2019	01 01 2018 31 12 2018	VARIAZIONE	% 2019/2018
Ricavi	1.096	1.110	(14)	(1,3%)
Margine Operativo Lordo	461	410	51	12,4%
% su Ricavi	42,1%	36,9%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(254)	(200)	(54)	27,0%
Risultato Operativo Netto	207	210	(3)	(1,4%)
% su Ricavi	18,9%	18,9%		
Investimenti	352	275	77	28,0%
FTE	2.647	2.658	(11)	(0,4%)
Costo del personale	100	102	(2)	(2,0%)

I ricavi del 2019 della *Business Unit* Reti e Calore si sono attestati a 1.096 milioni di euro (1.110 milioni di euro al 31 dicembre 2018). La variazione è riconducibile prevalentemente ai minori ricavi relativi ai contributi tariffari riconosciuti ai distributori per l'annullamento degli obblighi di risparmio energetico (TEE), in parte compensati dall'apporto del Gruppo ACSM-AGAM.

Il Margine Operativo Lordo della *Business Unit* Reti e Calore è risultato pari a 461 milioni di euro (410 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Al netto delle partite non ricorrenti (+19 milioni di euro nel 2019 e +3 milioni di euro nel 2018), il Margine Operativo Lordo Ordinario della *Business Unit* è cresciuto di 35 milioni di euro (+9% rispetto al 2018).

La variazione della marginalità è riconducibile soprattutto al comparto teleriscaldamento: l'aumento dei margini unitari ha più che compensato i maggiori oneri ambientali (CO2) e i mancati ricavi relativi ai certificati verdi di Canavese.

Hanno inoltre contribuito positivamente ai risultati della *Business Unit* l'aumento dei ricavi ammessi per la distribuzione gas e la crescita dei ricavi del settore idrico a seguito dell'incremento delle tariffe deliberate dall'Autorità di regolazione, la diminuzione dei costi fissi, nonché la variazione di perimetro determinata dai differenti periodi di consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM.

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono risultati pari a 254 milioni di euro (200 milioni di euro nell'anno precedente). La variazione è riconducibile in parte ai maggiori ammortamenti per il consolidamento del Gruppo ACSM-AGAM ed in parte alla maggiore svalutazione dell'avviamento delle reti elettriche a seguito dell'*Impairment test*, rispetto a quella rilevata nell'anno precedente (svalutazione pari a 85 milioni di euro nel 2019; 44 milioni di euro nel 2018).

Alla luce delle dinamiche sopra esposte il Risultato Operativo Netto si è attestato a 207 milioni di euro (210 milioni di euro al 31 dicembre 2018).

Gli investimenti dell'esercizio in esame sono risultati pari a 352 milioni di euro e hanno riguardato:

- nel comparto distribuzione energia elettrica, interventi di sviluppo e mantenimento degli impianti ed in particolare, l'allacciamento di nuovi utenti, il mantenimento delle cabine secondarie, l'ampliamento e il rifacimento della rete in media e bassa tensione, interventi di mantenimento e potenziamento degli impianti primari, nonché investimenti per avvio progetto *smart meter 2G* (111 milioni di euro);
- nel comparto distribuzione gas, interventi di sviluppo e mantenimento degli impianti relativi all'allacciamento di nuovi utenti, alla sostituzione di tubazioni in media e bassa pressione e dei contatori e *smart meter* gas (112 milioni di euro);
- nel comparto ciclo idrico integrato, interventi di manutenzione e sviluppo sulla rete di trasporto e distribuzione dell'acqua, nonché interventi sulle reti fognarie e sugli impianti di depurazione (71 milioni di euro);

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività

Risultati per  
settore di attività

*Business Unit*  
Generazione e  
Trading

*Business Unit*  
Mercato

*Business Unit*  
Ambiente

***Business Unit*  
Reti e Calore**

*Business Unit*  
Estero

A2A Smart City  
Corporate

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



- nel comparto teleriscaldamento e gestione calore, interventi di sviluppo e mantenimento degli impianti e delle reti per complessivi 58 milioni di euro.

Nel 2019 le FTE si attestano a 2.647 unità, sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente (-11 FTE, pari a -0,4%).



## Business Unit Estero

### Dati economici

<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>	<b>% 2019/2018</b>
Ricavi	3	8	(5)	(62,5%)
Margine Operativo Lordo	(3)	-	(3)	n.s.
% su Ricavi	(100,0%)	0,0%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(1)	0	(1)	n.s.
Risultato Operativo Netto	(4)	0	(4)	n.s.
% su Ricavi	(133,3%)	0,0%		
Investimenti	-	0	-	n.s.
FTE	18	14	4	28,6%
Costo del personale	2	1	1	100,0%

I ricavi della *Business Unit* Estero al 31 dicembre 2019 risultano pari a 3 milioni di euro (8 milioni di euro al 31 dicembre 2018) e sono relativi alla realizzazione di impianti di trattamento rifiuti ad alta tecnologia.

Il Margine Operativo Lordo è risultato negativo per 3 milioni di euro (nullo nell'anno precedente).

La variazione è riconducibile principalmente al protrarsi di alcune attività e allo slittamento di gare internazionali, che hanno sostanzialmente determinato un disallineamento tra costi sostenuti e relativi ricavi.

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni dell'esercizio in corso sono pari a 1 milione di euro (nulli nell'anno precedente).

Al netto di Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni, il Risultato Operativo Netto risulta negativo per 4 milioni di euro (nullo nell'anno precedente).

Nell'esercizio in esame le FTE si attestano a 18 unità (14 FTE nel 2018). L'aumento è riconducibile alle assunzioni effettuate per il potenziamento della *Business Unit*.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

**5**  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

*Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività*

*Risultati per  
settore di attività*

*Business Unit  
Generazione e  
Trading*

*Business Unit  
Mercato*

*Business Unit  
Ambiente*

*Business Unit  
Reti e Calore*

*Business Unit  
Estero*

*A2A Smart City  
Corporate*

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



## A2A Smart City

### Dati economici

<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>	<b>% 2019/2018</b>
Ricavi	63	53	10	18,9%
Margine Operativo Lordo	11	11	-	0,0%
% su Ricavi	17,5%	20,8%		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(7)	(5)	(2)	40,0%
Risultato Operativo Netto	4	6	(2)	(33,3%)
% su Ricavi	6,3%	11,3%		
Investimenti	16	11	5	45,5%
FTE	145	148	(3)	(2%)
Costo del personale	9	9	-	0,0%

Nel 2019, i ricavi della società A2A Smart City S.p.A. sono risultati pari a 63 milioni di euro, in aumento di 10 milioni di euro rispetto all'esercizio precedente per l'ampliamento dei servizi offerti alle altre società del Gruppo e agli operatori terzi.

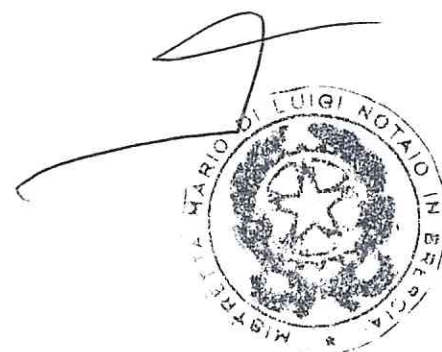
Il Margine Operativo Lordo, pari a 11 milioni di euro, risulta in linea con l'anno precedente.

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono risultati pari a 7 milioni di euro (5 milioni di euro nel 2018).

Al netto di Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni, il Risultato Operativo Netto risulta pari a 4 milioni di euro (6 milioni di euro nel 2018).

Gli Investimenti del periodo, pari a 16 milioni di euro, si riferiscono prevalentemente ad interventi sulle reti di telecomunicazione.

Nel 2019 le FTE si attestano a 145 unità (148 FTE al 31 dicembre 2018).



# Corporate

## Dati economici

<i>milioni di euro</i>	<b>01 01 2019 31 12 2019</b>	<b>01 01 2018 31 12 2018</b>	<b>VARIAZIONE</b>	<b>% 2019/2018</b>
Ricavi	244	220	24	10,9%
Margine Operativo Lordo	(36)	(34)	(2)	5,9%
% su Ricavi	(14,8%)	(15,5%)		
Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni	(30)	(21)	(9)	42,9%
Risultato Operativo Netto	(66)	(55)	(11)	20,0%
% su Ricavi	(27,0%)	(25,0%)		
Investimenti	48	31	17	54,8%
FTE	1.422	1.353	69	5,1%
Costo del personale	136	115	21	18,3%

Il Margine Operativo Lordo, corrispondente ai costi di struttura della *Corporate* non riaddebitati alle diverse società del Gruppo, si attesta nel 2019 a -36 milioni di euro (-34 milioni di euro nel corrispondente periodo dell'anno precedente).

Gli Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni sono risultati pari a 30 milioni di euro (21 milioni di euro nell'anno precedente).

Al netto di Ammortamenti, Accantonamenti e Svalutazioni, il Risultato Operativo Netto è stato negativo per 66 milioni di euro (negativo per 55 milioni di euro nell'esercizio precedente).

Gli Investimenti del periodo sono pari a 48 milioni di euro, e si riferiscono prevalentemente ad interventi sui sistemi informativi e sui fabbricati.

Nel 2019 le FTE si attestano a 1.422 unità, +69 FTE rispetto all'anno precedente. La variazione è riconducibile prevalentemente al trasferimento di attività dalle altre *Business Units* del Gruppo e al potenziamento dell'attività di alcune Direzioni della *Corporate*.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
**Analisi dei  
principali  
settori di  
attività**

*Sintesi dei  
risultati per  
settore di attività*

*Risultati per  
settore di attività*

*Business Unit  
Generazione e  
Trading*

*Business Unit  
Mercato*

*Business Unit  
Ambiente*

*Business Unit  
Reti e Calore*

*Business Unit  
Estero*

**A2A Smart City**

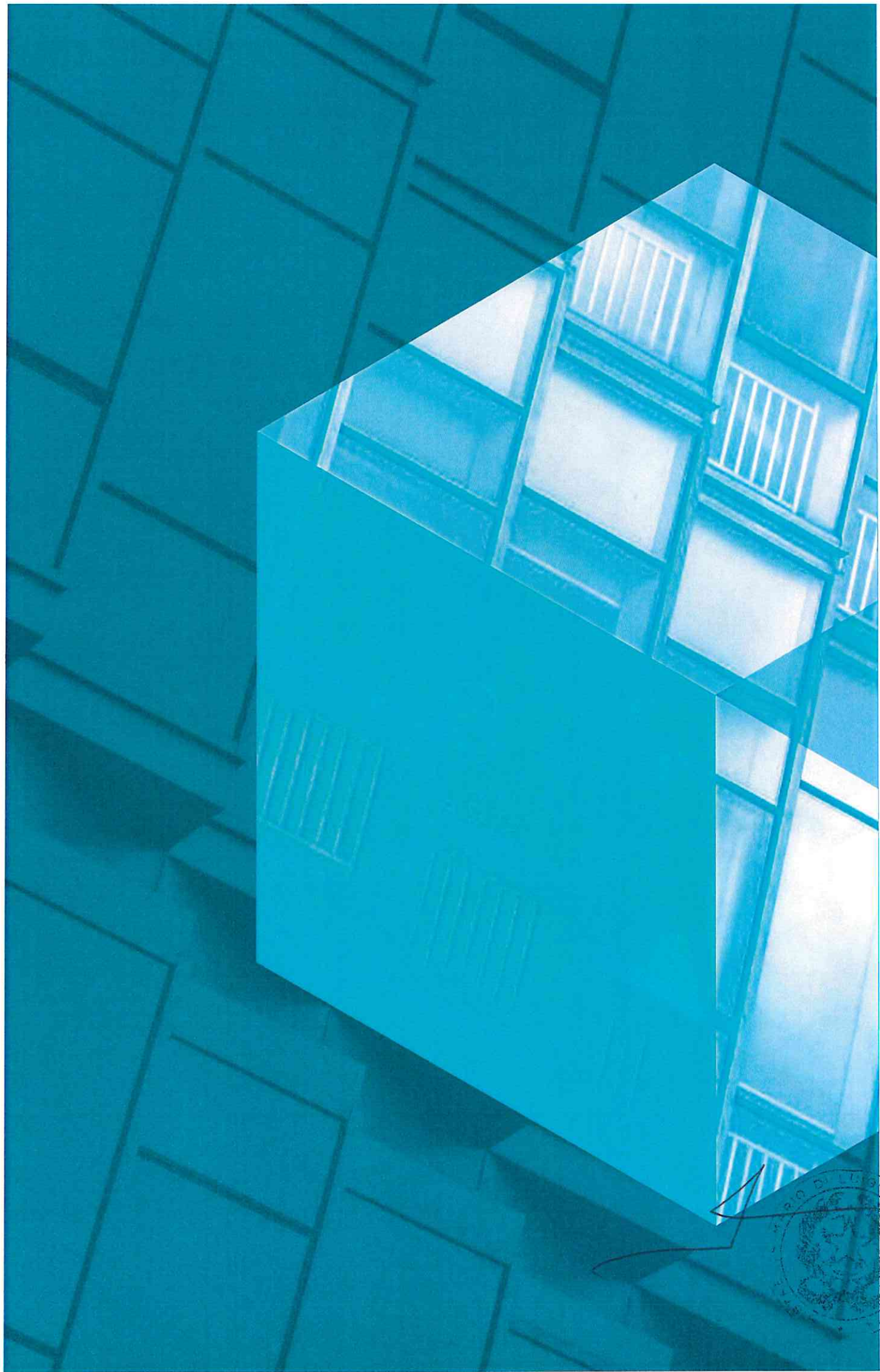
**Corporate**

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni







# 6

Rischi  
e incertezze



## Rischi e incertezze

Il Gruppo A2A si è dotato di un processo di *assessment* e *reporting* dei rischi ispirato alla metodologia dell'Enterprise Risk Management del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (CoSO report), alle *best practice* in ambito Risk Management ed in compliance con il Codice di Autodisciplina della Consob, che recita: "...Ogni emittente si dota di un sistema di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi...".

Il Gruppo ha inoltre implementato una specifica procedura che definisce in dettaglio ruoli, responsabilità e metodologie per il processo di Enterprise Risk Management (ERM).

Il processo prevede la definizione di un modello dei rischi che tiene conto delle caratteristiche del Gruppo, della sua vocazione multi-business e del settore di appartenenza. Tale modello è soggetto ad aggiornamenti periodici in coerenza con l'evoluzione del Gruppo, del contesto nel quale opera. La metodologia adottata è caratterizzata dalla periodica rilevazione dei principali rischi cui il Gruppo è soggetto. In tale ottica viene effettuato il processo di *assessment* che, attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali, permette di determinare i rischi maggiormente rilevanti, i relativi presidi ed i piani di mitigazione. In questa fase risulta essenziale il coinvolgimento dei *risk owner* quali responsabili dell'identificazione, valutazione ed aggiornamento degli scenari di rischio (specifici eventi nei quali il rischio può concretizzarsi) afferenti le attività di propria competenza. Questa fase viene condotta con il supporto ed il coordinamento della struttura organizzativa di *Group Risk Management* attraverso modalità operative che consentono di individuare in modo chiaro i rischi, le relative cause e le modalità di gestione.

La metodologia adottata è modulare e fa leva sull'affinamento delle esperienze e dei metodi di analisi utilizzati: da un lato mira ad evolvere ulteriormente l'*assessment* rischi con particolare riferimento al consolidamento nel processo delle azioni di mitigazione, dall'altro a sviluppare ed integrare nei processi aziendali le attività di gestione dei rischi. Tale evoluzione è svolta in coerenza con la graduale crescita della consapevolezza del *Management* e delle strutture aziendali relativamente alle tematiche di gestione del rischio, anche attraverso specifico supporto formativo fornito da *Group Risk Management*.

Il processo ERM supporta anche le certificazioni ISO9001, ISO14001 e ISO45001 del Gruppo.

Di seguito si procede alla descrizione dei principali rischi e incertezze a cui il Gruppo è esposto.

Si segnala che, in termini di maggior impatto stimato sul Gruppo, le principali tipologie di rischio risultano essere, in ordine di importanza:

- cambiamenti normativi e regolatori;
- scenario energetico;
- contesto economico e socio-ambientale;
- *business interruption*;
- variazioni climatiche;
- *information technology*.

### Emergenza COVID-19

Con riferimento alla recente emersione dell'emergenza Coronavirus, suscettibile di possibili ricadute su più di una delle tipologie di rischio sopra riportate, A2A ha posto in essere misure di gestione della crisi nonché l'identificazione di adeguate *mitigation* prospettiche legate al rischio di estensione temporale dell'emergenza.

Il Gruppo A2A si è dotato dal 2018 di un *crisis plan* di Gruppo 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 interne ed esterne al Gruppo A2A, contenere i danni materiali e immateriali e garantire la corretta gestione dei flussi comunicativi verso l'esterno e la continuità del servizio offerto, ripristinando in tempi rapidi le normali condizioni di operatività e salvaguardando la reputazione e l'immagine aziendale. Si segnala che il Gruppo A2A sta gestendo l'emergenza sanitaria connessa al Coronavirus nella piena applicazione delle prescrizioni della suddetta procedura 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;
- 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;
- predisposizione di un piano dei fabbisogni di attrezzature e DPI da utilizzare in modalità usa e getta;
- adozione di soluzioni organizzative e tecnologiche per garantire lo svolgimento di alcuni processi critici da remoto 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 il Gruppo non esclude, allo stato attuale, una contrazione nel volume di talune attività commerciali ed industriali il cui impatto sui risultati complessivi, qualora l'emergenza sanitaria non dovesse protrarsi oltre la fine dell'anno, si stima contenuto anche in considerazione all'ampia diversificazione delle attività stesse fra cui, alcune rilevanti, regolate. Maggiormente significativi potrebbero essere gli impatti determinati dallo scenario energetico soprattutto nel caso in cui l'attuale debolezza dovesse continuare o aggravarsi anche in conseguenza degli effetti macroeconomici derivanti dal protrarsi e diffondersi, a livello globale, della situazione di emergenza sanitaria. Per una più ampia discussione sui rischi associati al prezzo delle *commodities* e dello scenario energetico – anche sul valore d'uso degli impianti di generazione – si rimanda alla sezione sui rischi specifica. Il Gruppo sta inoltre rafforzando i presidi di liquidità atti a gestire le eventuali tensioni sul fronte creditizio in considerazione delle difficoltà a cui le utenze potrebbero dover far fronte.

## Rischio cambiamenti normativi e regolatori

Il Gruppo A2A opera in settori fortemente regolamentati siano essi gestiti in regime di monopolio naturale (quali le infrastrutture di distribuzione e di trasporto dell'energia elettrica e del gas, il ciclo idrico integrato e il teleriscaldamento) o in regime di libero mercato (come l'attività di *energy management*, *trading* e vendita di vettori energetici e di altri servizi ai clienti).

La Legge di Bilancio 2018 ha, inoltre, esteso le competenze di regolazione e controllo dell'Autorità per l'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico (AEEGSI che cambia nome in ARERA - Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente) al ciclo dei rifiuti, anche differenziati, urbani e assimilati.

Tra i fattori di rischio va, pertanto, considerata l'evoluzione costante e non sempre prevedibile del contesto normativo e regolatorio di riferimento.

A fronte di tali fattori di rischio, il Gruppo adotta una politica di monitoraggio e gestione del rischio normativo e regolatorio al fine di mitigarne, per quanto possibile, gli effetti attraverso un presidio articolato su più livelli, che prevede in primis il dialogo collaborativo con le istituzioni (ARERA, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, Ministero dello Sviluppo Economico) e con gli organismi tecnici del settore (Gestore dei Servizi Energetici, Gestore dei Mercati Energetici, Terna) nonché la partecipazione attiva ad associazioni di categoria e a gruppi di lavoro istituiti presso gli stessi enti.

Anche lo sguardo alla normativa europea, seguendo i lavori di Bruxelles tramite la partecipazione ai tavoli di Eurelectric e Cedec, permette di vedere "in anticipo" quello che sarà oggetto di recepimento nella legge italiana (in alcuni casi automatico come per i regolamenti).

Per affrontare tali problematiche, il vertice aziendale ha costituito un'apposita struttura organizzativa, denominata "Affari Regolatori e Concorrenza", a diretto riporto del Direttore Generale, ampliandone il mandato, rafforzandone il legame con il *business* e superando la visione per cui il rapporto con il regolatore debba essere interpretato come sola *compliance* o *litigation*.

È, inoltre, previsto un costante dialogo con le *Business Units* non solo per la simulazione degli impatti sull'attività corrente ma anche per la valutazione delle nuove iniziative.

È stato, altresì, costituito il Comitato Istituzionale e Regolatorio, composto dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, oltre che dal Responsabile Relazioni Istituzionali Nazionali e dalla Responsabile di Affari Regolatori e Concorrenza. Tale Comitato si riunisce periodicamente coinvolgendo di volta in

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



volta i Responsabili delle *Business Units* interessati nonché i Responsabili delle strutture di *staff* al fine di trasferire loro le novità regolatorie, concordare una posizione aziendale sulle norme in evoluzione nonché raccogliere le istanze del *business* per veicolarle agli *stakeholders* di riferimento.

Affari Regolatori e Concorrenza ha implementato strumenti di monitoraggio e controllo costantemente aggiornati (es. *Regulatory Review* prodotta semestralmente o la *Regulatory Agenda* redatta in occasione del *Budget/Piano*), al fine di considerare i potenziali impatti della regolazione sulle società.

La struttura organizzativa presidia, rispettivamente da gennaio 2017 e da gennaio 2019, anche il rischio regolatorio per il Gruppo LGH e per il Gruppo ACSM-AGAM al fine di monitorarne e gestirne in modo coordinato gli impatti.

Tra le principali materie oggetto di evoluzioni regolatorie e normative in corso, con i maggiori potenziali effetti sul Gruppo, si segnalano in particolare:

- le norme che disciplinano le concessioni idroelettriche di grande derivazione a seguito della Legge n. 12/2019 che all'art. 11-quater ha disposto un riordino complessivo della materia dando alle Regioni un ruolo sempre più rilevante;
- l'esito dei ricorsi presentati da alcuni operatori e da un'associazione di categoria per l'annullamento del DM MISE 28 giugno 2019 e di tutti i connessi atti di ARERA e di Terna che hanno implementato la disciplina del *capacity market*;
- le gare inerenti l'affidamento delle concessioni per il servizio di distribuzione del gas;
- la cessazione delle concessioni del SII in capo ad A2A Ciclo Idrico nella provincia di Brescia e loro trasferimento a titolo oneroso al Gestore Unico dell'ambito;
- la certificazione dei risparmi energetici nell'ambito del meccanismo dei Certificati Bianchi da parte del Gestore dei Servizi Energetici;
- gli impatti sullo sviluppo del teleriscaldamento dovuti all'avvio della regolazione del settore da parte di ARERA solo per gli aspetti inerenti la qualità commerciale e tecnica e non anche per il sostegno agli investimenti;
- gli impatti sul settore dei rifiuti dei primi provvedimenti di ARERA sia lato igiene urbana che regolazione del trattamento (in particolare per la definizione delle tariffe di accesso);
- le previsioni della Legge sulla Concorrenza 2017 in materia di cessazione dei regimi di tutela dei prezzi per i clienti dei settori elettrico e del gas la cui data è allo stato in discussione nell'ambito dell'iter di conversione del DL cosiddetto Milleproroghe.

Da ultimo si segnala che, considerati i numerosi interventi dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato sui settori di interesse del Gruppo A2A (in termini di avvii di istruttorie per abuso di posizione dominante, per intese nonché di indagini conoscitive) il CdA di A2A S.p.A. ha approvato nel CdA del 20 giugno 2019 l'adozione del Programma di *Compliance Antitrust* con la conseguente nomina di un Responsabile per la sua attuazione e nel CdA del 20 gennaio 2020 l'adozione del *Codice di Condotta Antitrust*.

Per una trattazione più dettagliata di questi rischi si rimanda alla sezione "Evoluzione della regolazione ed impatti sulle *Business Units* del Gruppo A2A".

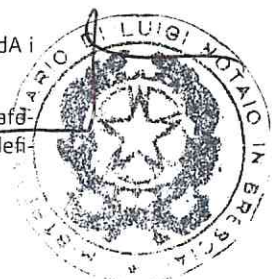
### Rischio scenario energetico (rischio prezzo *commodities*)

Il Gruppo A2A, con riferimento alle caratteristiche dei settori in cui opera, è esposto al rischio scenario energetico, ovvero al rischio legato alle variazioni dei prezzi delle materie prime energetiche (energia elettrica, gas naturale, carbone, olio combustibile) nonché del tasso di cambio ad esse associato. Variazioni significative, inattese e/o strutturali del prezzo delle *commodities*, soprattutto nel medio periodo, possono comportare una contrazione dei margini operativi della Società.

Il Gruppo ha approvato una *Energy Risk Policy* che disciplina le modalità con cui viene monitorato e gestito il rischio *commodity* ovvero il massimo livello di variabilità cui il risultato è esposto con riferimento all'andamento dei prezzi delle *commodities* energetiche.

In coerenza con quanto previsto dalla *Policy*, vengono annualmente definiti ed approvati dal CdA i limiti di rischio *commodity* del Gruppo.

Il rischio di mercato viene gestito monitorando costantemente l'esposizione netta totale del portafoglio di Gruppo ed agendo sui fattori che ne condizionano maggiormente l'andamento. Vengono defi-



nite, ove necessario, idonee strategie di copertura volte a mantenere tale rischio entro i limiti stabiliti, tipicamente tramite coperture a 12 mesi e parzialmente a 24 mesi.

Attraverso la gestione di contratti fisici e strumenti finanziari derivati si persegue dunque l'obiettivo di stabilizzare i flussi di cassa generati dal portafoglio di *asset* e dai contratti in essere, limitando, per quanto possibile, la volatilità dei risultati economici e finanziari del Gruppo al variare del prezzo delle *commodities*.

## Rischio di contesto economico e socio-ambientale

Le attività del Gruppo sono sensibili ai cicli congiunturali e alle condizioni economiche generali dei paesi in cui opera. Un rallentamento dell'economia potrebbe determinare, ad esempio, un calo dei consumi e/o della produzione industriale, avendo di conseguenza un effetto negativo sulla domanda di energia elettrica e degli altri vettori offerti dal Gruppo compromettendone i risultati e le prospettive ed impedendo l'attuazione delle strategie di sviluppo programmate. Inoltre, le attività operative di siti ed infrastrutture, la loro redditività, l'attuazione dei programmi di adeguamento o conversione di alcuni impianti piuttosto che di crescita in alcuni ambiti di *business*, pianificati dal Gruppo, potrebbero essere ostacolati per effetto di possibili azioni promosse da alcuni portatori di interesse non favorevoli alla presenza dei siti a causa di una negativa percezione delle attività del Gruppo sui territori serviti.

Con riferimento alle attività della *Business Unit* Generazione e *Trading* l'attuale contesto dei mercati dell'energia nel quale si trovano ad operare gli impianti di produzione, con specifico riferimento a quelli termoelettrici, conferma un *trend* di sostanziale stabilità per quanto riguarda la remunerazione degli impianti mentre si evidenzia un quadro di rilevante tensione circa le quotazioni del gas. Tale tensione, in ragione delle correlazioni tra prezzo del gas e dell'energia elettrica osservate sul mercato, porta ad una riduzione della remunerazione degli impianti a fonte rinnovabile. A tale dinamica si affianca una eventuale evoluzione sfavorevole dei ricorsi presentati da alcuni operatori e da un'associazione di categoria per l'annullamento del DM MiSE 28 giugno 2019 e di tutti i connessi atti di ARERA e di Terna che hanno implementato la disciplina del *capacity market* (con effetto, per gli impianti esistenti; nel 2022 e 2023). Si evidenzia peraltro come restino in essere ed operanti tutte le misure a suo tempo intraprese sugli impianti di generazione quali ad esempio attività e progetti mirati a garantire flessibilità di esercizio, efficienza e disponibilità nei momenti in cui detti requisiti vengano richiesti alle unità di produzione. Tra questi, in particolare, la programmazione di investimenti di flessibilizzazione degli impianti a ciclo combinato, l'ammodernamento di impianti e macchinari e programmi di contenimento dei costi strutturali.

Inoltre è stata implementata una revisione, uniformazione ed adeguamento complessivo dei contratti di manutenzione nonché specifiche azioni di razionalizzazione nella gestione dei magazzini ricambi.

Sempre nell'ambito della produzione di energia da fonte termoelettrica, si segnala che il Gruppo pone particolare attenzione, attraverso un dialogo stabile e collaborativo, svolto per il tramite della struttura organizzativa Affari Istituzionali, con istituzioni, autorità e comunità locali, alle tematiche di rischio riguardanti i siti produttivi che utilizzano o hanno utilizzato combustibili fossili (Monfalcone, Brindisi, San Filippo del Mela). Tale presidio è volto a favorire una corretta percezione degli impianti nonché a creare le migliori condizioni per perseguire la futura realizzazione di progetti di adeguamento e conversione secondo tecnologie innovative ed all'avanguardia, atte a favorire lo sviluppo della produzione di energia elettrica da fonte rinnovabile, nel contesto del Piano Nazionale Integrato Energia e Clima. Ciò anche al fine di garantire i livelli occupazionali. Sempre con riferimento all'ambito della generazione di energia elettrica, si evidenzia l'evoluzione della tematica di rischio relativa all'affidamento delle concessioni idroelettriche di grande derivazione collegata alla Legge 12-2019 (conversione in legge del cosiddetto "DL Semplificazioni") e relativi criteri di attuazione e di definizione di costi incrementali per i concessionari rispetto alla precedente disciplina.

Si segnalano anche i rischi legati ai potenziali impatti sul settore idroelettrico conseguenti a crescenti pressioni da parte di altri portatori di interessi legati alla risorsa idrica utilizzata dal Gruppo a scopo idroelettrico: vi è la possibilità che in futuro aumenti la quota di acqua da rilasciare per altri usi, nonché per maggiori obblighi in materia di deflussi ecologici, e che insorgano più stringenti limitazioni all'esercizio indotte dalla necessità di utilizzare le dighe realizzate a scopo idroelettrico anche per altri usi (irrigazione, riserva di acqua potabile e laminazione delle piene). Per gestire questa tematica il Gruppo attua un confronto costante con i diversi portatori di interesse al fine di giungere ad accordi e stipule di convenzioni a tutela degli interessi di A2A pur nel rispetto delle esigenze degli altri soggetti. Inoltre il Gruppo attua un presidio di tipo tecnico allo scopo di ottimizzare la produttività della risorsa idrica disponibile.

Per quanto riguarda la *Business Unit* Ambiente si segnala che la Legge di Bilancio 2018 ha assegnato ad ARERA poteri di regolazione e controllo sul ciclo integrato dei rifiuti, anche differenziati, urbani

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

*Rischi e  
incertezze*

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



e assimilati. Nel corso del 2019 ARERA ha pubblicato i primi provvedimenti in tema di regolazione tariffaria e trasparenza verso gli utenti, facendo seguito alla convocazione di riunioni tecniche con gli *stakeholder*, alla pubblicazione di documenti di consultazione (DCO) e di ricognizione. La Delibera 443/2019/R/rif ha definito il Metodo Tariffario per il servizio integrato di gestione dei rifiuti (MTR), definendo "i criteri di riconoscimento dei costi efficienti di esercizio e di investimento per il periodo 2018-2021". Il MTR prevede che i costi riconosciuti ai Gestori siano determinati a partire da quelli effettivi rilevati in un anno di riferimento e siano quelli afferenti alla gestione integrata dei rifiuti, che comprende le attività di spazzamento e lavaggio strade, raccolta e trasporto, trattamento e recupero dei rifiuti urbani, trattamento e smaltimento dei rifiuti urbani, gestione tariffe e dei rapporti con gli utenti; con riferimento alla raccolta dei soli rifiuti urbani e al trattamento degli stessi, sussiste quindi il rischio di minore marginalità per il Gruppo, anche in quanto ha adottato una gestione efficiente del servizio. In data 30 dicembre 2019 due società del Gruppo A2A hanno, singolarmente e per diverse motivazioni, presentato ricorso al TAR Lombardia verso la Delibera 443/2019/R/rif. I ricorsi sono completati da istanza di sospensione cautelare dell'efficacia del provvedimento in considerazione del potenziale danno economico provocato alle società.

Per la *Business Unit Ambiente* e la *Business Unit Reti e Calore* si conferma la tematica relativa ai rapporti con alcuni portatori di interesse riferita alla futura realizzazione di nuovi impianti, all'ampliamento di quelli esistenti ovvero alla erogazione di servizi su nuovi territori. Con specifico riferimento agli impianti di termovalorizzazione, di recupero dei rifiuti e di depurazione dei reflui, per effetto di una non corretta percezione delle opere, potrebbero essere promosse forme di opposizione e protesta amplificate attraverso l'uso dei *social network*, con potenziali effetti sullo svolgimento delle attività in essere e sulla realizzazione dei programmi di sviluppo. Si segnala tuttavia che recentemente si assiste ad un movimento di opinione maggiormente orientato, rispetto al passato, alla soluzione dei temi ambientali attraverso realizzazione di impianti di recupero e smaltimento dei rifiuti.

A presidio delle tematiche il Gruppo attua un'attività di dialogo costante con le comunità locali, con gli Enti e le Autorità di riferimento, anche attraverso la partecipazione a dibattiti pubblici, apposite conferenze stampa e campagne di comunicazione e sensibilizzazione nonché attraverso l'organizzazione dei forum *multi-stakeholder* pensati per promuovere il dialogo con il territorio. Il forum nasce con lo scopo di identificare delle soluzioni che possano rispondere in modo mirato ed efficace alle esigenze e alle aspettative dei portatori di interesse e che consentano di promuovere la sostenibilità ambientale, economica e sociale delle attività svolte dalle Società e dal Gruppo e dei servizi erogati sul territorio.

Inoltre si evidenzia come le Società del Gruppo attive nel *business* dell'illuminazione pubblica e nella gestione del ciclo integrato dei rifiuti, della pulizia delle strade e altri servizi essenziali per l'ambiente, l'igiene e il decoro delle città pongano particolare attenzione alla qualità dei servizi erogati, anche nell'ottica della prosecuzione nell'affidamento delle proprie attività nei territori già serviti e nell'aggiudicazione delle gare bandite per i medesimi servizi in nuovi ambiti territoriali; per mantenere e sviluppare il posizionamento sul mercato di detti servizi e di conseguenza conservare ed espandere il *business* societario sono state potenziate le strutture organizzative dedicate al costante monitoraggio delle opportunità e ad una efficace ed efficiente gestione delle gare.

Un fattore di incertezza che deve essere considerato per una corretta analisi del contesto economico e sociale è rappresentato dalla "Brexit": il 31 gennaio 2020 il Regno Unito ha cessato ufficialmente di essere uno stato membro dell'Unione Europea ed è iniziato un periodo di transizione che durerà fino al 31 dicembre 2020. I possibili effetti economici della "Brexit" sull'Unione Europea si potrebbero concretizzare in una sensibile contrazione della crescita per il Regno Unito, in una maggiore volatilità dei mercati finanziari, in minori esportazioni verso la Gran Bretagna per effetto dell'indebolimento della sterlina sull'euro, ma anche nel re-indirizzamento verso gli altri Paesi UE di quegli investimenti presumibilmente previsti in Gran Bretagna.

Ciò premesso, in considerazione dei *business* operati dal Gruppo A2A sul territorio nazionale e presso altri paesi UE ed extra-UE, non si ritiene che il Gruppo stesso sia particolarmente esposto a rischi derivanti dalla "Brexit" nel conseguimento degli obiettivi aziendali che intende perseguire, ma che, in ragione delle modalità con cui il processo verrà condotto, possano invece aprirsi nuove opportunità di *business* grazie al *know-how* posseduto dalla Società.

## Rischio paese

Il Gruppo A2A opera anche in Paesi Esteri caratterizzati, per ragioni storiche e culturali, da un minore grado di stabilità politica, sociale ed economica rispetto ai Paesi OCSE. A2A è esposta ai rischi di possibili evoluzioni negative del quadro politico, sociale e macroeconomico che possono produrre situa-





zioni quali contrazione dell'attività economica, difficoltà finanziarie dei governi locali, elevati livelli di inflazione, forte svalutazione della valuta locale, cambiamenti imprevedibili degli scenari legislativi e regolatori fino ai rischi potenziali di nazionalizzazione e/o esproprio degli asset locali ovvero di inconvertibilità e/o intrasferibilità della moneta locale, tali da compromettere in modo temporaneo o permanente la capacità del Gruppo di operare in condizioni economiche soddisfacenti e/o compromettere il valore degli asset A2A.

A presidio di detti rischi, in coerenza con il sistema procedurale per le attività all'estero, vengono predisposte specifiche analisi di rischio nell'ambito della valutazione preliminare delle iniziative di sviluppo relativamente ai Paesi Esteri di interesse.

Con riferimento alla quota azionaria detenuta nella società elettrica montenegrina EPCG, il Gruppo A2A ha esercitato, in data 1° luglio 2017, la *put option* di vendita sulla totalità delle azioni di proprietà A2A S.p.A. pari al 41,75% del capitale sociale di EPCG. La cessione delle quote, sulla base degli accordi presi con il Governo del Montenegro, si è conclusa con il pagamento dell'ultima rata nell'anno 2019.

## Rischio di interruzioni di business

Il Gruppo gestisce siti produttivi e servizi operativamente e tecnologicamente complessi (centrali elettriche, impianti di recupero e smaltimento rifiuti, centrali di cogenerazione, reti di distribuzione, servizi di raccolta rifiuti e igiene urbana, servizio di erogazione di acqua potabile, ecc.) il cui malfunzionamento, danneggiamento accidentale o sospensione potrebbe determinarne l'indisponibilità e, conseguentemente, comportare perdite economiche ed eventuali danni di immagine dovuti all'interruzione dei servizi erogati.

Tali rischi sono legati a diversi fattori che, per alcune tipologie di impianti, potrebbero essere influenzati dalle evoluzioni del contesto competitivo e dei mercati di riferimento. Sebbene i rischi di indisponibilità degli impianti e delle infrastrutture siano da ritenersi intrinseci al *business* e non del tutto eliminabili, il Gruppo pone in essere, presso tutte le *Business Units* interessate, strategie di gestione preventiva volte a ridurre le probabilità di accadimento e/o finalizzate ad attenuarne gli eventuali impatti.

La salvaguardia degli impianti e delle infrastrutture del Gruppo prevede l'adozione ed il continuo aggiornamento, in linea con le *best practice* di settore, di procedure di manutenzione volte ad identificare e prevenire potenziali criticità, anche sulla base di specifiche analisi ingegneristiche compiute da personale tecnico dedicato. Prevede, inoltre, la revisione periodica degli impianti e delle reti, la riprogettazione di quelle parti di impianto che nel corso del tempo abbiano evidenziato problematiche strutturali, la condivisione delle esperienze operative tra i siti produttivi al fine di diffondere nel Gruppo le migliori e più innovative pratiche in ambito manutentivo, nonché l'erogazione di corsi di formazione specifica per il personale tecnico. È ampiamente diffuso l'utilizzo di strumenti di controllo e telecontrollo dei parametri tecnici per il monitoraggio e la tempestiva rilevazione delle eventuali anomalie oltre che, ove possibile, il ricorso alla ridondanza delle componenti necessarie a garantire la continuità dei processi produttivi. Il processo di integrazione fra i nuclei ingegneristici specializzati presenti nel Gruppo A2A ha portato ad un rafforzamento delle competenze relative alle analisi diagnostiche e di *performance* degli impianti.

Nell'ambito della *Business Unit* Generazione e *Trading* è prevista la progressiva adozione, su tutti gli impianti di produzione del Gruppo, di *software* e sistemi avanzati per il rilievo di problematiche tecniche incipienti ed il calcolo del rendimento effettivo degli stessi, volti a permettere un approccio ulteriormente predittivo, rispetto al passato, per la programmazione ed esecuzione delle manutenzioni. In particolare, l'utilizzo di droni per ispezioni e ricognizioni preventive sui paramenti delle dighe segue una metodologia condivisa con la Direzione Generale Dighe. Unitamente a tali azioni è stata avviata l'implementazione di un nuovo sistema di diagnostica basato sull'analisi dei rilievi e delle misure provenienti dalla sensoristica di campo, con un modello sviluppato internamente ad A2A.

La graduale adozione dei presidi sopra elencati è anche prevista nei casi di acquisizione di nuovi siti produttivi per favorirne l'allineamento agli standard di Gruppo.

Con riferimento alla *Business Unit* Ambiente si segnala che la recente evoluzione del contesto, anche normativo, costituisce un rilevante elemento di rischio con riferimento alle modalità di funzionamento degli impianti. In particolare la recente regolamentazione introdotta in materia di *End of Waste*, nelle more dell'emanazione di decreti europei o nazionali specifici, potrebbe mettere fortemente a rischio l'operatività dei termovalorizzatori per l'eventuale impossibilità di proseguire con le consuete modalità di conferimento delle scorie di fondo caldaia. Il 2 novembre 2019 è stata pubblicata la Legge 128/2019 di conversione del DL "Salva Imprese", che contiene la riforma della "cessazione della qualifica di rifiuto"

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

*Rischi e  
incertezze*

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



con la quale, in coerenza con la Direttiva 851/2018, viene abrogata la precedente misura contenuta nel DL "Sblocca Cantieri" e viene reintrodotta la possibilità dell'autorizzazione "caso per caso" in capo alle amministrazioni competenti (Provincia / Regione). Tuttavia a livello centrale vengono attribuiti compiti di accertamento e di controllo, da effettuare con il supporto di ISPRA, relativamente al rispetto dei requisiti previsti dalla Direttiva 851/2018, che possono portare a prescrizioni vincolanti per Amministrazioni ed imprese fino alla revoca delle autorizzazioni stesse. Tale previsione quindi mitiga ma non elimina il rischio per gli investimenti derivante dalla possibile revoca ex post dell'autorizzazione.

Permangono sia incertezze sia opportunità legate anche al futuro recepimento delle direttive europee sui rifiuti, denominate "pacchetto economia circolare".

Circa le azioni per garantire il regolare funzionamento degli impianti sono in essere specifiche attività e sono installati strumenti di monitoraggio e prevenzione del possibile manifestarsi del rischio di interruzione dei servizi di conferimento, trattamento e smaltimento dei rifiuti. In particolare, sono posti in essere procedure e controlli specifici per garantire la conformità dei rifiuti in ingresso agli impianti nonché l'adozione di un protocollo unificato per l'accettazione dei rifiuti in ingresso ai termovalorizzatori, declinato a livello di sito. Un software dedicato, inoltre, supporta l'effettuazione dei controlli e, in generale, la corretta movimentazione dei rifiuti. Inoltre sono presenti impianti, sistemi e modalità operative specifiche di caricamento ed uscita dei materiali depositati presso i siti di stoccaggio e trattamento dei rifiuti volti al contenimento del rischio di sviluppo di incendi. La stessa *Business Unit* sta inoltre attuando operazioni di ottimizzazione della gestione di alcuni siti a supporto dell'efficientamento dei processi di smaltimento. Infine si evidenzia come siano stati pianificati, e in parte conclusi, interventi di carattere strutturale su tutti gli impianti del Gruppo, ed in particolare sui grandi impianti di termovalorizzazione, finalizzati a garantirne una maggior affidabilità e prospettiva di esercibilità nel tempo; si citano ad esempio la realizzazione di linee elettriche di *backup*, la sostituzione di componenti termomeccaniche giunte al termine della loro vita tecnica, rinnovamenti di strutture mirati a contenere fenomeni di ammaloramento, manutenzioni straordinarie finalizzate all'incremento della affidabilità dei macchinari nonché delle potenzialità termiche dei medesimi impianti, rinnovamenti dei sistemi di controllo degli impianti che risultano tecnologicamente obsoleti. A mitigazione di possibili ripercussioni sull'immagine del Gruppo, dovute alla temporanea impossibilità di conferimento dei rifiuti, è prevista inoltre la possibilità di mutuo soccorso tra gli impianti del Gruppo ed il coordinamento centralizzato delle fermate programmate per manutenzione.

Con riferimento alla tematica dell'eventuale interruzione dei servizi di raccolta dei rifiuti e pulizia urbana per effetto di eventuali scioperi del personale o di eventi meteorologici eccezionali nei territori dei comuni serviti dalle Società del Gruppo, sono in essere specifiche procedure gestionali e di programmazione per il recupero delle attività di raccolta o spazzamento finalizzate a ripristinare gli standard di qualità del servizio nei giorni immediatamente seguenti. Sono inoltre in essere disponibilità di mezzi tenuti a riserva per fronteggiare situazioni di emergenza, controllo e monitoraggio degli automezzi in servizio presso i territori serviti (anche con modalità *online* attraverso sala controllo dotata di strumentazione tecnica all'avanguardia), magazzini ricambi gestiti e strutturati per fronteggiare i guasti statisticamente più ricorrenti.

Nell'ambito delle reti di trasporto e distribuzione dell'energia e del gas, si evidenzia come siano stati programmati ed avviati interventi mirati ad incrementare l'affidabilità dei servizi nonché a garantire la costante adeguatezza delle infrastrutture con l'evoluzione ed espansione dei contesti urbani e territoriali serviti dalle diverse società del Gruppo, quali ad esempio l'implementazione e l'ampliamento dei sistemi di automazione e telecontrollo di stazioni e cabine e la realizzazione di nuove cabine per l'elettricità ed il gas. Nell'ambito dell'attività di esercizio delle reti elettriche si conferma come particolarmente rilevante la tematica della continuità del servizio nei periodi caratterizzati da particolari condizioni climatiche, con potenziali rischi di natura reputazionale conseguenti ad interruzioni di erogazione del servizio. Per fare fronte a queste situazioni, oltre alle consuete attività di manutenzione, il Gruppo ha pianificato ed avviato il potenziamento degli impianti di trasformazione dell'energia elettrica con specifico riferimento alla realizzazione di nuove cabine primarie, l'estensione dei sistemi di telecontrollo delle cabine finalizzato anche alla riduzione dei tempi di ripristino del servizio di distribuzione, interventi di razionalizzazione della magliatura delle reti elettriche e piani straordinari di bonifica dei componenti ritenuti critici ai fini della continuità dell'esercizio. Nell'ottica delle recenti evoluzioni organizzative, sono presenti ed attualmente oggetto di unificazione ed ottimizzazione presidi operativi di telecontrollo, avanzati strumenti tecnici di sicurezza, squadre di pronto intervento nonché specifici presidi per quelle infrastrutture che, in occasione di fenomeni eccezionali e difficilmente prevedibili in termini di localizzazione degli stessi e di valutazione dei loro effetti, risultano maggiormente esposte a rischi di interruzione nella erogazione dei servizi.





Con riferimento a Linea Group Holding, le principali tematiche di rischio riguardano eventuali guasti sugli impianti di produzione di energia nonché sulle cabine primarie e secondarie di trasformazione o sulla rete di distribuzione di elettricità che potrebbero portare a discontinuità rilevanti con conseguenti impatti in termini di immagine societaria. Per far fronte a tali rischi la Società ha individuato le situazioni di maggior obsolescenza tecnica ed ha in corso investimenti per il rifacimento completo delle linee e dei gruppi di misura e di alcune ricevitori sulla rete della città di Cremona.

Il Gruppo A2A è inoltre attivo in progetti riguardanti lo sviluppo della rete elettrica in ottica *"smart-grid"*, ovvero una rete *"intelligente"* con la quale è possibile scambiare informazioni sui flussi di energia e gestire in modo più efficiente i picchi di richiesta riducendo il rischio di interruzioni. In particolare la *Business Unit* Reti e Calore è impegnata nello sviluppo delle nuove soluzioni per le cosiddette reti *"smart"* dove, attraverso l'introduzione di tecnologia digitale, si realizzano nuove funzionalità necessarie per gestire la crescente complessità derivante dalla diffusione delle fonti di generazione distribuita collegate alle reti in bassa tensione e per meglio rispondere alle richieste del Regolatore e alle attese dei clienti. Sempre nell'ambito dei *business* innovativi il Gruppo è impegnato nello sviluppo dell'offerta, per clienti privati ed istituzionali, di servizi *smart* quali le teleletture dei contatori, la videosorveglianza, l'illuminazione pubblica a LED, i servizi di *parking*, *sharing* e alimentazione di veicoli elettrici nonché servizi di efficienza energetica. I rischi collegati all'erogazione e sviluppo di detti servizi sono relativi alla qualità degli stessi con conseguenti riflessi sul livello di soddisfazione della clientela. A presidio di dette tematiche si evidenziano il controllo da remoto degli impianti consistente nella ricezione delle segnalazioni e degli allarmi da apparati e sistemi, prassi di manutenzione per garantire efficienza e sicurezza degli utenti, corpo procedurale di gestione dei reclami e altre procedure del Sistema di Gestione Qualità.

Unitamente ai continui presidi volti a garantire la continuità della fornitura anche tramite ampliamenti, manutenzioni e magliature delle reti, nel teleriscaldamento sono state sperimentate con successo modalità operative di modulazione dei consumi della clientela in determinate fasce orarie, volte ad evitare eccessivi picchi di utilizzo della potenza installata, con conseguente miglioramento del funzionamento delle reti. Sono inoltre allo studio interventi di costruzione di nuovi impianti (caldaie elettriche da tenere a riserva, realizzazione di accumuli termici presso alcuni siti della Società) e nuove reti di trasporto del calore, finalizzati alla copertura della domanda energetica di punta ed al miglioramento dell'assetto strutturale della rete nonché attività di *revamping* delle reti esistenti. Tali operazioni vengono integrate, in ambito di manutenzione della rete, da una costante analisi ingegneristica a supporto degli interventi di riparazione. Inoltre, sono in fase di valutazione tecniche innovative per il rilievo delle perdite dalle reti che prevedono l'impiego di droni ovvero di coloranti dell'acqua di vettoriamento del calore. Sono anche stati effettuati interventi mirati a garantire la continuità del servizio di teleriscaldamento per le situazioni di temporanea interruzione di conferimento di calore alla rete da parte dei termovalorizzatori del Gruppo. Ad esempio, relativamente all'impianto TV Silla2, sono state realizzate nuove tubazioni per erogazione del teleriscaldamento in caso di fuori servizio turbine.

Una tematica di rischio rilevante, e che risulta trasversale a tutti gli ambiti di *business* chiamati a gestire impianti ed infrastrutture, è quella relativa agli accessi fisici non autorizzati di personale esterno al Gruppo presso le sedi, gli impianti o le infrastrutture ICT, con potenziali ripercussioni sul corretto svolgimento delle attività di esercizio e sulla sicurezza del personale operativo, dei terzi non autorizzati, dei siti e dell'ambiente circostante. A mitigazione di tali possibili evenienze, si evidenzia come siano in fase di attuazione le attività di convergenza dei segnali, provenienti dai siti e infrastrutture delle Società del Gruppo, presso la *Security Control Room* di A2A. La società si è dotata di una *Security Policy* a livello di Gruppo nonché di procedure a livello di sito per disciplinare il controllo degli accessi agli impianti ed i servizi di vigilanza. Sono in fase di valutazione, ed in parte già realizzati, ulteriori interventi quali progetti di uniformazione dei sistemi di registrazione degli accessi presso sedi ed impianti, studi sulla situazione degli impianti gas per aumentare il livello di sicurezza degli stessi, il potenziamento dei sistemi antintrusione e l'installazione di sistemi di controllo degli accessi con *badge*, telecamere e sistemi all'infrarosso. Per quanto riguarda gli accessi ai CED (Centri Elaborazione Dati) sono state effettuate verifiche sull'efficacia degli attuali sistemi di controllo e riviste le modalità di rilascio delle autorizzazioni. Le iniziative sopraelencate sono coordinate dalla struttura organizzativa *Group Security*, che è preposta al coordinamento degli aspetti di *security* con l'obiettivo di garantire la protezione delle risorse umane e materiali, degli *asset* industriali e delle informazioni gestite dal Gruppo A2A.

Infine, per coprire i rischi residui, il Gruppo ha stipulato polizze assicurative a copertura dei danni diretti e indiretti che potrebbero manifestarsi. Nell'ambito del contratto assicurativo vengono condotti periodicamente (ogni 3 anni) sopralluoghi sugli impianti e raccomandati/verificati interventi di miglioramento della sicurezza degli *asset* e di *loss prevention*. Le condizioni contrattuali che caratterizzano

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

*Rischi e  
incertezze*

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



le polizze assicurative sono state oggetto di revisione in coerenza con le modalità di funzionamento degli impianti e con le condizioni dei mercati dell'energia.

## Rischi connessi alle variazioni climatiche

Il Gruppo A2A ha avviato un processo di ulteriore evoluzione circa l'identificazione e la valutazione dei rischi connessi alle variazioni climatiche in accordo con le linee guida elaborate dalla *Task Force on Climate related Financial Disclosure* (TCFD). I rischi climatici vengono di seguito presentati secondo la classificazione proposta dal TCFD.

### Rischi di transizione

Un rischio di transizione è rappresentato da potenziali impatti economico-finanziari sui margini della *Business Unit* Generazione e *Trading* del Gruppo per effetto di prezzi dei permessi di emissione di CO<sub>2</sub> (EUAs) diversi da quelli previsti negli scenari di medio e lungo termine elaborati dal Gruppo stesso. L'impatto può essere favorevole o sfavorevole a seconda della direzione e dell'entità dello scostamento. La tematica è gestita nell'ambito del rischio *Commodities* (cfr. paragrafo rischio scenario Energetico).

Un'altra tematica di rischio è rappresentata dalle evoluzioni normative e/o legali in materia di sostegno pubblico alla produzione termoelettrica, sostegno istituito per garantire una adeguata capacità di produzione elettrica nell'attuale e futuro contesto di sviluppo e diffusione delle produzioni di energia da fonte rinnovabile non programmabile. Per fronteggiare questo rischio il Gruppo, oltre a mantenere un presidio sia di tipo normativo che tecnico al fine di aumentare le probabilità di avere accesso a tale sostegno, ha definito un piano di sviluppo nella produzione energetica da fonte rinnovabile con lo scopo di aumentare la diversificazione delle fonti energetiche, diversificazione che già costituisce un presidio grazie al consistente *asset* di generazione idroelettrica.

Si segnalano anche crescenti pressioni da parte di altri portatori di interessi in merito alla risorsa idrica utilizzata dal Gruppo a scopo idroelettrico (cfr. paragrafo rischio scenario di contesto economico e socio-ambientale).

### Rischi fisici di tipo cronico

I rischi fisici di tipo cronico collegati alle variazioni climatiche fanno riferimento alla possibilità che le produzioni ed i consumi di prodotti (energia elettrica, gas per riscaldamento) e servizi (teleriscaldamento, gestione calore) erogati dal Gruppo possano essere influenzati negativamente da condizioni sfavorevoli, quali ad esempio la scarsità di precipitazioni ovvero temperature particolarmente miti nella stagione termica, con conseguenti riflessi negativi sulla redditività attesa.

Con riferimento alla *Business Unit* Generazione e *Trading*, scarse precipitazioni comporterebbero una minor disponibilità di risorse idriche rispetto a valori attesi (basati su stime di natura statistica). Per garantire l'ottimale sfruttamento delle risorse idriche disponibili, anche in presenza di periodi caratterizzati da particolare carenza, si evidenzia un presidio organizzativo costituito da unità aziendali dedicate all'elaborazione di analisi e modelli ingegneristici a supporto della programmazione, sia di medio che di breve termine, degli impianti idroelettrici. A supporto di tale attività sono in corso di sviluppo anche nuovi strumenti atti a migliorare le previsioni meteorologiche (precipitazioni, manto nevoso, ecc.). Si segnala altresì che gli impianti idroelettrici del Gruppo hanno differenti caratteristiche in termini di sfruttamento della risorsa idrica e che sono distribuiti sul territorio italiano.

Per quanto riguarda la *Business Unit* Reti e Calore e la *Business Unit* Mercato, temperature invernali più miti di quelle attese comporterebbero una minor domanda, da parte dell'utenza finale, di gas e calore destinati al riscaldamento. Il presidio è costituito dalla presenza di unità aziendali dedicate al costante aggiornamento delle previsioni di domanda in relazione all'andamento atteso delle temperature nonché alla conseguente gestione ed ottimizzazione della produzione/fornitura di calore; inoltre si evidenzia come siano allo studio nuove iniziative che consentano di approvvigionare potenza termica, da destinare alle utenze del teleriscaldamento a condizioni maggiormente economiche rispetto all'utilizzo del gas, tramite il recupero di calore da impianti ed infrastrutture del Gruppo e di terzi, quali depuratori, acquedotti e acciaierie. Infine, si rileva l'impiego di innovativi sistemi di *forecasting* nonché l'adozione di strumenti di copertura dal rischio climatico (*weather derivatives*) per l'ambito del teleriscaldamento.

Temperature particolarmente elevate nei periodi estivi danno luogo a rischi di interruzione del servizio di distribuzione di elettricità, la cui gestione è descritta nel capitolo sulla interruzione di *business* della presente relazione.





Con riferimento al Servizio Idrico Integrato, sussiste anche il rischio legato alla scarsità della risorsa idrica destinata alla distribuzione di acqua potabile in caso di stagioni particolarmente siccitose, con conseguenti ricadute negative di carattere prevalentemente reputazionale; per garantire l'erogazione del servizio in maniera continuativa, il Gruppo A2A monitora e mappa le perdite dagli acquedotti per individuare la priorità degli interventi, ha commissionato studi per migliorare l'interconnessione degli acquedotti e sta collaborando con l'Università di Brescia per lo studio e l'applicazione del "Water Safety Plan", progetto per garantire sistematicamente la sicurezza di un sistema idropotabile, la qualità delle acque fornite e la protezione della salute dei consumatori. Inoltre il Gruppo ha avviato una attività di monitoraggio in ambito "Water Stressed Areas" che prevede la mappatura dei comuni più a rischio e l'affinamento del monitoraggio delle quantità di acqua trattata, erogata e persa.

### Rischi fisici di tipo acuto

Il gruppo è esposto a potenziali impatti economici finanziari conseguenti a danni diretti sugli *asset* del Gruppo o indiretti e dovuti alla necessità di interrompere le attività produttive, in esito al verificarsi di fenomeni meteorologici estremi (es. alluvioni, frane, ecc). Il rischio comprende anche il caso che possano essere interessati da un evento meteorologico estremo infrastrutture di terzi, ma necessarie allo svolgimento delle ordinarie attività di esercizio (es. una linea di trasmissione di elettricità) o che possono interferire con le infrastrutture dei sistemi idraulici (canali, dighe, condotte).

Il Gruppo A2A adotta procedure e piani di emergenza (*contingency*) per gestire in maniera tempestiva ed ottimale il sopraggiungere di eventuali fenomeni meteorologici estremi quali frane, inondazioni, così come di altri eventi naturali non prevedibili come i terremoti. La tematica è mitigata dalla presenza di procedure di emergenza a livello di impianto che sono redatte anche in adempimento ai documenti della Protezione civile emessi dalle Prefetture.

Per contenere gli impatti economici dei rischi legati ai fenomeni naturali estremi la società ha stipulato contratti di assicurazione con copertura estesa anche a tali cause di danno. L'impatto residuo consiste quindi nella applicazione delle franchigie in caso del manifestarsi dello scenario. A tale fine è in corso un progetto di quantificazione di questo rischio residuo, che si basa sulle informazioni messe a disposizione dal *broker* assicurativo in esito ai sopralluoghi effettuati sugli impianti: l'attività che oggi ha permesso di valutare una significativa percentuale degli *asset* della *Business Unit* Generazione e *Trading*, della *Business Unit* Ambiente e una minore percentuale della *Business Unit* Reti e Calore, è in fase di espansione progressiva ad altri *asset* e tipologie di impianti del Gruppo.

### Rischio di tasso di interesse

Il rischio di tasso d'interesse è relativo all'incertezza associata all'andamento dei tassi d'interesse, le cui variazioni possono determinare, dato un certo ammontare e composizione del debito, un aumento degli oneri finanziari netti. La volatilità degli oneri finanziari associata all'andamento dei tassi di interesse viene pertanto monitorata e mitigata tramite una politica di gestione del rischio tasso volta all'individuazione di un mix equilibrato di finanziamenti a tasso fisso e a tasso variabile e l'utilizzo di strumenti derivati di copertura che limitino gli effetti delle fluttuazioni dei tassi di interesse.

Per una maggiore comprensione dei rischi di variazione dei tassi di interesse a cui è soggetto il Gruppo, semestralmente al 31 dicembre e al 30 giugno viene condotta un'analisi di sensitività degli oneri finanziari netti e delle componenti valutative dei contratti finanziari derivati al variare dei tassi di interesse. Nella sezione "Altre Informazioni/Rischio di tasso di interesse" della Relazione finanziaria consolidata sono illustrati gli effetti sulla variazione del *fair value* dei derivati conseguente ad una variazione della curva *forward* dei tassi di interesse di +/- 50 bps.

### Rischio credito

Il rischio di credito è connesso all'eventualità che una controparte, commerciale o di *trading*, sia inadempiente, ovvero non onori il proprio impegno nei modi e tempi previsti contrattualmente. Tale tipologia di rischio viene gestita dal Gruppo attraverso apposite procedure ed opportune azioni di mitigazione.

Il presidio di tale rischio viene effettuato sia dalla funzione di *Credit Management* allocata centralmente (e dalle corrispondenti funzioni delle società operative) che dall'Unità Organizzativa *Group Risk Management* che si occupa di supportare le società del Gruppo sia con riferimento alle attività commerciali che di *trading*.

Nello specifico, per quanto concerne le attività di *trading* ed in ottemperanza alle procedure in essere (*Energy Risk Policy*, *Risk Management*, *Deal Life Cycle*), *Group Risk Management* sulla base di sistemi proprietari valuta il *Rating* delle Controparti, definisce la Probabilità di *Default* e attribuisce la Massima Esposizione a Rischio, verificando sistematicamente il rispetto dei limiti di Rischio di Controparte.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



Un ulteriore parametro oggetto di monitoraggio, che contribuisce a limitare il rischio di concentrazione sulla singola controparte, è rappresentato dal *Credit VaR*, ovvero la valutazione della rischiosità in termini di perdita potenziale, con un determinato livello di confidenza, associata all'intero portafoglio di crediti.

Relativamente alle controparti commerciali, ed in ottemperanza alle procedure in essere (*Credit Risk Policy*), la mitigazione del Rischio avviene tramite la valutazione preventiva, l'ottenimento di garanzie e collaterali, la gestione delle compensazioni, l'ottimizzazione dei processi di sollecito e recupero del credito, nonché l'utilizzo di strumenti di monitoraggio e *reporting*. *Group Risk Management* interviene nella gestione del credito commerciale sia direttamente che indirettamente, attraverso un apposito modello proprietario, nella definizione del merito creditizio e del limite di fido dei clienti *business*, per i quali è richiesta deroga al rilascio di garanzia.

## Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità riguarda la capacità del Gruppo di far puntualmente fronte ai propri impegni di pagamento. A presidio di tale rischio il Gruppo garantisce il mantenimento di adeguate disponibilità finanziarie, nonché di un *liquidity buffer* sufficiente a far fronte agli impegni inattesi. Al 31 dicembre 2019 il Gruppo ha contrattualizzato linee di credito *revolving committed* per 540 milioni di euro, non utilizzate. Inoltre ha a disposizione finanziamenti bancari a lungo termine non ancora utilizzati per un totale di 250 milioni di euro e disponibilità liquide per complessivi 434 milioni di euro. La gestione del rischio di liquidità è perseguita dal Gruppo anche attraverso un Programma di Emissioni Obbligatorie (*Euro Medium Term Note Programme*), attualmente in fase di aggiornamento, sufficientemente capiente e parzialmente inutilizzato tale da consentire alla società un tempestivo ricorso al mercato dei Capitali. Al 31 dicembre 2019 tale programma ammonta a 4 miliardi di euro, di cui 1.549 milioni di euro ancora disponibili.

## Rischio rispetto *covenants* su debito

Tale rischio sussiste qualora i contratti di finanziamento prevedano la facoltà da parte del soggetto finanziatore, al verificarsi di determinati eventi, di chiedere il rimborso anticipato del finanziamento, comportando quindi un potenziale rischio di liquidità in capo al Gruppo. Nella sezione "Altre Informazioni/Rischio rispetto *covenants*" della Relazione finanziaria consolidata sono illustrati nel dettaglio tali rischi relativi al Gruppo A2A. Nella medesima sezione sono inoltre elencati i finanziamenti che contengono *covenants* finanziari. In ogni caso al 31 dicembre 2019 non vi è alcuna situazione di mancato rispetto dei *covenants* delle società del Gruppo A2A.

## Rischio ambientale

I rischi conseguenti a eventuali inadempienze - reali o presunte - alla normativa e/o alle autorizzazioni o a possibili danni ambientali determinati da incidenti e/o dalla non corretta gestione delle attività svolte dal Gruppo sono oggetto di sempre crescente attenzione da parte dell'opinione pubblica, degli organi regolatori pubblici e di una legislazione sempre più stringente. Questa tipologia di rischi riguarda tutte le attività del Gruppo, con particolare riferimento allo smaltimento dei residui di produzione, alle emissioni conseguenti ai processi produttivi, alla gestione delle attività di raccolta, stoccaggio, trattamento e smaltimento rifiuti, alla fornitura di beni primari quali l'acqua potabile, alla depurazione delle acque, alla gestione delle attività di svuotamento e manutenzione degli invasi di raccolta delle risorse idriche destinate alla produzione di energia elettrica.

A presidio di tali potenziali eventi di rischio il Gruppo ha posto in essere azioni di diversa natura: modalità di progettazione e costruzione dei siti di deposito e stoccaggio dei materiali di rifiuto volte a prevenire fenomeni di inquinamento, sistemi di monitoraggio e presenza di barriere statiche e dinamiche che consentano di rilevare fenomeni di inquinamento attribuibili ai siti stessi, sistemi di prevenzione e/o abbattimento delle concentrazioni degli inquinanti nelle emissioni gassose, impianti di depurazione delle acque di scarico degli impianti di produzione di energia e di trattamento rifiuti, sistemi di misurazione continua e periodica delle concentrazioni degli inquinanti nelle emissioni. Per quanto attiene alla tematica relativa alla gestione degli invasi, con specifico riferimento alle attività di manutenzione/rimozione dei sedimenti ed ai corrispondenti possibili effetti negativi sulle acque e sul territorio locale, si evidenzia come siano in essere modalità controllate e specifiche per l'esecuzione delle operazioni di svaso volte a minimizzare gli effetti sull'ambiente. Infine si evidenzia come il Gruppo ponga attenzione, nell'ambito delle attività di acquisizione di nuovi *asset*, alla eventuale presenza di "passività ambientali", vale a dire quelle situazioni di rischio o non conformità latenti connesse al funzionamento degli stabilimenti e collegate alle precedenti gestioni, al fine di porre in atto tutte le misure volte alla loro rimozione.





Il Gruppo presidia in maniera diretta le tematiche di rischio in oggetto anche attraverso le Strutture Organizzative Ambiente, Salute e Sicurezza di società e di sito, che forniscono il necessario supporto a dipendenti, funzionari e *management* nel presidio degli aspetti ambientali significativi, nella presa in carico delle evoluzioni normative e nella gestione del sistema HSE (*Health Safety Environment*).

La Struttura Organizzativa Ambiente, Salute e Sicurezza supporta altresì il vertice aziendale nella definizione delle politiche in materia, verificando la loro corretta attuazione e il rispetto delle normative applicabili in tutte le realtà e nei processi interni. Le principali attività della struttura consistono nella definizione di linee guida, nel presidio della normativa di Ambiente e Sicurezza e nella sua diffusione all'interno del Gruppo, nonché nell'effettuazione di *audit* periodici, sia di conformità normativa che di rispetto delle procedure aziendali. La struttura organizzativa incaricata di effettuare gli *audit* in materia di Ambiente e Sicurezza dal 2019 riferisce funzionalmente anche alla struttura di *Internal Audit*.

Il Gruppo ha adottato un documento di indirizzo sulla "Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza del Gruppo A2A" che si configura come lo strumento attraverso il quale viene delineato l'approccio a queste tematiche. Tale documento, ampiamente diffuso all'interno e all'esterno del Gruppo, esplicita i valori che sono alla base dell'operatività aziendale e che la Struttura Organizzativa Ambiente, Salute e Sicurezza è impegnata a diffondere e a far condividere così da guidare l'operato quotidiano di ciascun collaboratore.

L'implementazione operativa della politica adottata avviene attraverso il ricorso ad un Sistema di Gestione Ambientale fatto proprio dalle entità operative del Gruppo che presentano aspetti ambientali significativi. Questo sistema prevede un programma di progressiva estensione e adeguamento agli standard di certificazione ISO 14001 per le principali attività del Gruppo, nonché il conseguimento della certificazione EMAS sui principali impianti.

Inoltre, la struttura organizzativa *Enterprise Risk Management*, in coordinamento con le strutture organizzative Ambiente Salute e Sicurezza, dialoga con i responsabili delle *Business Units* per supportare l'individuazione e l'approfondimento degli eventuali rischi ambientali anche in attuazione della nuova norma ISO14001:2015. Come richiamato sopra, i sistemi di gestione ambientali in essere, consentono dunque di individuare e presidiare gli aspetti ambientali legati alle attività e ai processi riducendo al minimo la rischiosità in campo ambientale dovuta alle attività del Gruppo.

Il Gruppo è attivo nella prevenzione di situazioni anomale o eventi esterni particolari, quali ad esempio le tematiche di rischio connesse al conferimento agli impianti di materiali fuori specifica; come prevenzione il Gruppo attua uno stretto controllo sui materiali in ingresso agli impianti e ha adottato linee guida interne per il controllo dei rifiuti recepite poi con apposite procedure a livello di impianto. Inoltre nel 2019 è terminata la sperimentazione e la selezione di sistemi di monitoraggio in continuo delle emissioni di microinquinanti, per i quali le norme vigenti prescrivono solamente analisi periodiche, e sono in corso le attività di installazione di questa nuova strumentazione sui termovalorizzatori del Gruppo. Per garantire il rispetto dei limiti prescritti sono utilizzati materiali e tecniche per il sistema di depurazione dei fumi in grado di assorbire anche la eventuale presenza di maggiori quantità di microinquinanti rispetto alle attese. Infine è in atto una collaborazione con il Politecnico di Milano in una attività di ricerca finalizzata a migliorare ulteriormente l'efficienza dei sistemi di abbattimento delle emissioni.

Altri possibili eventi esterni riguardano gli scarichi anomali di inquinanti nelle fognature pubbliche che convogliano agli impianti di depurazione del Gruppo; per intercettare tempestivamente e gestire eventuali picchi di concentrazione di inquinanti, è stato avviato un programma di potenziamento delle stazioni di analisi dei reflui che transitano nelle pubbliche fognature prima dell'ingresso agli impianti di depurazione. Con riferimento alla tematica della depurazione delle acque reflue urbane sono in fase di valutazione, progettazione ed avviamento interventi di miglioramento e potenziamento delle infrastrutture esistenti.

Viene posta particolare attenzione al rischio di incendi presso i siti di deposito e di trattamento dei rifiuti, quali le piattaforme ecologiche (riciclerie) e gli impianti di recupero la tematica è gestita sia nell'ambito della *security* e della prevenzione degli accessi non autorizzati sia mediante la realizzazione, presso i principali siti, di misure di prevenzione aggiuntive rispetto a quanto indicato nel certificato di prevenzione incendi. Per far fronte tempestivamente all'eventuale insorgere di principi di incendio sono effettuate esercitazioni antincendio e sono allo studio tecniche innovative di rilevamento che prevedono, ad esempio, l'impiego di droni.

Nell'ambito della distribuzione del gas e dell'elettricità, si evidenzia un corpo procedurale focalizzato sui controlli inerenti la gestione del materiale escavato derivante da cantieri sulle reti, la definizione di *check list* sugli aspetti ambientali, il monitoraggio dell'attività degli appaltatori in ottemperanza a quanto previsto dalle Linee Guida aziendali, specifici programmi di formazione per il personale ope-

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



rativo presso le sedi provviste di deposito temporaneo a presidio di potenziali rischi conseguenti ad una non ottimale gestione dei rifiuti prodotti direttamente dalle attività proprie e indirettamente dalle attività dei propri appaltatori.

Un altro ambito di rischio riguarda l'eventuale strumentalizzazione di dati e informazioni ambientali che, pur senza fondamento, possono danneggiare l'immagine del Gruppo ovvero ostacolare il regolare esercizio degli impianti. A presidio di tali rischi il Gruppo attua il monitoraggio costante dei parametri ambientali sia della qualità delle acque distribuite che delle proprie emissioni e cura la pubblicazione di specifica reportistica. Il Gruppo è anche impegnato, a vari livelli, nel dialogo costante e trasparente e nei rapporti con gli enti, con le comunità di riferimento e con gli *stakeholders*, anche mediante strumenti quali le Dichiarazioni Ambientali (pubblicate per i siti che aderiscono al regolamento EMAS).

In particolare, al fine di essere sempre in linea con le migliori tecniche disponibili in campo ambientale e di programmare in modo efficiente gli eventuali nuovi investimenti che si rendessero necessari, il Gruppo ha partecipato e partecipa ai gruppi di lavoro per la definizione e l'applicazione dei BREFs (*Best Available Techniques Reference Documents*) quali i tavoli per il recepimento delle indicazioni del BREF per il *Waste Treatment*.

Il Gruppo tiene monitorata anche la normativa in campo ambientale al fine di adottare un approccio preventivo e cautelativo per quegli ambiti in cui la normativa ambientale non è univocamente definita. In tale quadro sono state valutate le possibili conseguenze, dirette ed indirette, sul *business* degli sviluppi in tema di *End of Waste*.

Il Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 viene costantemente tenuto aggiornato presso tutte le società del Gruppo nonché presso quelle di recente costituzione e/o acquisizione, anche con riferimento ai reati ambientali introdotti dalla Legge 68/2015.

A copertura del rischio ambientale residuale, il Gruppo A2A ha stipulato un'assicurazione contro i danni da inquinamento, sia di tipo accidentale che graduale cioè sia per eventi originati da un fatto improvviso ed imprevedibile, sia in caso di danno ambientale connaturato con l'esercizio continuativo delle attività.

## Rischi di *information technology*

Le attività del Gruppo A2A sono gestite attraverso sistemi informativi che supportano i principali processi aziendali, sia operativi che amministrativi e commerciali. L'inadeguatezza, la frammentazione delle piattaforme esistenti o il mancato aggiornamento di tali sistemi informativi rispetto alle esigenze di *business*, la loro eventuale indisponibilità, la non adeguata gestione degli aspetti legati all'integrità ed alla riservatezza delle informazioni, rappresentano potenziali fattori di rischio che il Gruppo mitiga attraverso appositi presidi governati dalla Struttura Organizzativa *Group ICT*.

Il percorso di integrazione e consolidamento dei sistemi informativi all'interno del Gruppo, definito anche sulla base dei cambiamenti degli assetti societari intervenuti ed in corso, ha portato al raggiungimento di alcuni importanti obiettivi. In seguito all'integrazione su un'unica piattaforma dei sistemi a supporto della distribuzione già effettuata, è stato completato anche il programma di convergenza dei principali sistemi a supporto delle attività commerciali. Negli ambiti in cui si rilevano ancora situazioni di inadeguatezza e frammentazione di sistemi e piattaforme utilizzate, in conseguenza delle quali sono possibili inefficienze nell'attuazione dei processi di *business* quali ad esempio l'*Energy Trading*, la fatturazione e la gestione del credito, si evidenzia come siano state pianificate ed in fase di attuazione le attività volte alla implementazione di attività di razionalizzazione e rinnovamento delle piattaforme esistenti. Peraltro sono stati conseguiti importanti risultati nel rinnovamento di alcune piattaforme a supporto delle attività di *business*, quali l'implementazione di una moderna piattaforma di *Customer Relationship Management* a supporto delle attività commerciali ed il rinnovamento dei sistemi in ambito *Business Unit Ambiente*.

Lo sviluppo ed efficientamento del complesso dei sistemi informativi utilizzati dal Gruppo verranno infine ulteriormente perseguiti attraverso la progressiva attuazione di un piano strategico architetturale pluriennale e periodicamente aggiornato.

Il Gruppo, oltre a definire contratti di affidamento in *outsourcing* dei servizi ICT che prevedono *service level agreement* predefiniti, ha messo a punto un processo per garantire la continuità operativa, anche in caso di indisponibilità di uno dei due CED (Centro Elaborazione Dati), di alcuni sistemi di particolare rilevanza per il *business*. Inoltre sono state portate a termine le attività di *transportation* del *Data Center* di Milano presso le infrastrutture di un fornitore esterno compiendo in tale modo un significativo passo in avanti nel conseguimento di più elevati livelli di sicurezza in termini di continuità del servizio. Si sottolinea altresì che sono attualmente presenti presidi di reperibilità di fornitori e risorse interne a





Gruppo per fare fronte ad attacchi logici, attacchi virali e cadute di sistema e che è in corso la valutazione delle vulnerabilità e relativo piano di *remediation* per gli applicativi più critici. Si segnala, infine, l'avvio delle attività di strutturazione del *Business Continuity Plan*, volto a costituire prospetticamente lo strumento attraverso cui il Gruppo potrà fare fronte a ulteriori scenari di indisponibilità dei servizi per gli ambiti ritenuti più critici; nell'ambito di tale progetto, assume particolare rilievo l'attività di valutazione e successiva implementazione di soluzioni, tra loro alternative, di miglioramento infrastrutturale del CED di Brescia, con l'obiettivo di incrementare ulteriormente i livelli di affidabilità e continuità di erogazione dei servizi ICT.

La riservatezza e la sicurezza delle informazioni sono oggetto di presidi specifici da parte del Gruppo, attraverso politiche interne, strumenti di segregazione degli accessi alle informazioni, nonché attraverso specifici accordi contrattuali con i soggetti terzi che eventualmente debbano accedere alle informazioni sensibili. Per migliorare ulteriormente il presidio in essere, è in corso l'allineamento tra il modello dei ruoli organizzativi e il modello dei ruoli tecnici di *Segregation of Duties* implementato nei sistemi; dalla suddetta attività di verifica, si procederà con l'implementazione dei profili finalizzata al rafforzamento degli aspetti di sicurezza per i sistemi informativi più critici. Sono state introdotte misure di *Network Access Control* - NAC - agli elementi della rete aziendale (*computer, server, firewall e router*) e strumenti *Cyberark*, che rappresentano un approccio specifico al *network management and security* ed il cui scopo è rafforzare la sicurezza della rete, monitorandone tutti gli accessi sulla base della *policy* di sicurezza. È stata siglata una convenzione con CNAIPIC (Centro Nazionale Anticrimine Informatico per la Protezione delle Infrastrutture Critiche), al fine di istituire forme di collaborazione diretta e gestione di possibili *incident*. Inoltre, sono in corso di implementazione le attività collegate al *masterplan* organico della sicurezza ICT previste per il triennio 2019/2021; in tale ottica sono state predisposte specifiche *policy* relative all'utilizzo dei dispositivi mobili, oggi sempre più largamente utilizzati nello svolgimento delle attività di *business*, vengono effettuate valutazioni inerenti la vulnerabilità e piani di *remediation* per i principali applicativi utilizzati ed impiegati *software* specifici per la ricerca di *malware*. Infine sono state pianificate attività di strutturazione di un progetto di "*security by design*" finalizzato alla corretta individuazione dei requisiti di sicurezza per i sistemi e gli applicativi di futura implementazione.

Sempre con riferimento al tema della riservatezza e sicurezza dei dati si evidenzia l'impegno del Gruppo nella definizione ed implementazione di misure di natura organizzativa e tecnologica relative a quanto previsto nel Regolamento UE 2016/679 alias "GDPR"; il coordinamento della tematica viene garantito attraverso la struttura organizzativa "*Group Compliance*". È stato inoltre ultimato, in ambito ICT di Gruppo, un *audit* finalizzato ad identificare le principali caratteristiche e potenziali criticità degli attuali sistemi di gestione dei processi industriali (quali ad esempio i sistemi SCADA) che, in ragione di una sempre più spinta integrazione con i sistemi "IT" (*Information Technology*) risultano potenzialmente esposti a rischi di sicurezza ed integrità; le evidenze di tale studio hanno portato alla definizione di un piano di sviluppo per un nuovo modello di *governance* di tali sistemi, nonché alla pianificazione delle attività di realizzazione di un SOC (*Security Operation Center*) per il monitoraggio dei sistemi di controllo dei processi degli impianti ed infrastrutture a rete.

Con riferimento a Linea Group Holding, si evidenzia come i principali rischi si concentrino sui temi di integrità e riservatezza dei dati aziendali, nonché di continuità nella erogazione dei servizi ICT in caso di incidente rilevante. A tale proposito, sulla scorta di *audit* già effettuati in modo coordinato con la controllante, l'azienda ha messo in atto e ha pianificato una serie di attività finalizzate ad intraprendere il percorso operativo di integrazione con il Gruppo A2A: in particolare si segnala che è in fase di valutazione un programma di allineamento agli standard A2A nella gestione degli aspetti di sicurezza ICT, nonché è in fase di realizzazione il progetto di *backup* dei dati secondo il principio di "*off-site vaulting*", in coerenza con la *Policy* di *backup* di A2A. In quest'ottica, è opportuno inoltre evidenziare il tema del rischio associato alla convergenza, sulla più ampia mappa applicativa A2A, dei sistemi e delle piattaforme aziendali; a presidio di questa tematica, si evidenzia che verranno implementate le misure necessarie a minimizzare il rischio derivante dalle conversioni dati e trasferimento degli stessi su differenti mappe applicative. Con l'avvenuto conferimento della controllata Linea Com S.r.l. in A2A Smart City S.p.A. è stato condiviso un approccio comune ed integrato a livello di servizi ICT del Gruppo.

## Rischio salute e sicurezza

Il Gruppo opera in un contesto di *business* eterogeneo, caratterizzato da una forte componente tecnologica e dalla presenza di personale sul territorio e sugli impianti.

Alcune attività del Gruppo, per loro natura, sono maggiormente connotate dal rischio di infortuni "tipicamente professionali" legati ai servizi operativi sul territorio e allo svolgimento di servizi tecnici e di attività presso gli impianti.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
**Rischi e  
incertezze**

Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
Altre  
informazioni



Attraverso la Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza (emanata anche nell'ambito del Sistema di Gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori a norma ISO45001 e OHSAS18001) le misure di prevenzione adottate mirano ad un obiettivo di "rischio zero", promuovendo una costante crescita dei livelli di sicurezza nell'ambiente di lavoro. In particolare, in tale ottica, è in corso l'adozione di ulteriori modelli di valutazione del rischio Salute e Sicurezza a livello di singolo impianto.

Al fine di armonizzare gli obiettivi di sicurezza e protezione all'interno delle società del Gruppo e di monitorare il rispetto di tali norme anche da parte delle ditte appaltatrici, sia in fase di prequalifica che in fase di esecuzione dei lavori sui cantieri, è stata costituita una struttura centrale del Servizio di Prevenzione e Protezione nell'ambito della Struttura Organizzativa Ambiente, Salute e Sicurezza.

Il presidio organizzativo, tra le altre attività, svolge *audit* specifici volti a monitorare il rispetto delle procedure di attuazione delle normative in materia, nonché attività di aggiornamento formativo del personale. A questo proposito sono definiti ed attuati piani di formazione obbligatoria specifica per ogni ruolo e incarico aziendale. Inoltre sono stati attuati e sono in fase di progressiva estensione a tutte le *Business Unit* programmi di formazione "*Leadership in Health and Safety – LiHS*", che prevedono a tutti i livelli un coinvolgimento emozionale sul tema della sicurezza e la diffusione della cultura della sicurezza tramite persone *leader* individuate all'interno delle aree operative.

Prosegue il progetto di revisione dell'attuale modello organizzativo basato sulla definizione di linee guida, metodologie, strumenti e controlli forniti dalla Struttura Organizzativa Ambiente, Salute e Sicurezza e coadiuvati dal supporto di specifiche funzioni Ambiente, Salute e Sicurezza interne ad ogni *Business Unit* e dal coinvolgimento attivo delle strutture operative.

Infine è attivo il sistema di gestione della sorveglianza sanitaria dei dipendenti svolto attraverso l'ausilio di un'*equipe* di medici competenti dislocati territorialmente che effettuano valutazioni periodiche dello stato di salute del personale. Nell'ambito di tale sistema sono predisposti specifici strumenti di analisi e *reporting* relativi alle risultanze delle attività di sorveglianza sanitaria.

A supporto del processo di miglioramento continuo della salute e della sicurezza si segnala che i) sono in corso studi per individuare sempre migliori e innovative soluzioni procedurali, tecnologiche, ergonomiche e culturali da applicare alle attività operative nell'ambito della raccolta rifiuti ed igiene urbana e ii) è stato messo a punto un Sistema di analisi e controllo su incidenti e infortuni. Tale sistema è attivo presso le principali Società del Gruppo e prevede la predisposizione di una reportistica periodica che, attraverso indicatori specifici ed informazioni sempre più dettagliate, fornisca un supporto nell'individuazione delle cause e delle azioni correttive e di mitigazione di incidenti ed eventi infortunistici. In ambito sicurezza una ulteriore tematica è quella collegata ai rischi di incolumità per i dipendenti che operano a contatto con il pubblico e/o cittadini per esempio in attività legate al recupero della morosità, ai controlli sulla correttezza della raccolta differenziata, alle sostituzioni/distacchi di contatori. Per gestire tali rischi il Gruppo svolge attività di formazione specifica del proprio personale.

Inoltre, i rischi di salute e sicurezza per il Gruppo A2A assumono una connotazione estensiva con il possibile coinvolgimento di terzi (personale delle ditte appaltatrici, utenti, cittadini, ecc.) in collegamento alla natura e alle modalità di effettuazione di diversi *business* operati dalle Società del Gruppo; si fa riferimento, ad esempio, alla gestione della sicurezza da parte di fornitori ed appaltatori (il Gruppo si è dotato di linee guida e procedure nelle attività affidate in appalto), ad eventuali incidenti nell'ambito della gestione degli impianti semaforici e di pubblica illuminazione, della gestione delle reti di distribuzione dell'elettricità e del gas anche con riferimento agli aspetti di interferenza dei relativi cantieri con il tessuto urbano di riferimento, alla raccolta dei rifiuti e allo spazzamento delle strade che prevede l'impiego di mezzi stradali anche di grosse dimensioni.

A mitigazione di tale tematica di rischio sono state pianificate attività di sostituzione dei circuiti elettrici più vetusti, campagne di verifica e, ove necessario, sostituzione dei sostegni di maggiore età, ed è stata completata l'attività di implementazione di nuovi sistemi di telecontrollo dei punti di illuminazione. Per quanto attiene la sicurezza stradale per gli automezzi che svolgono le attività di raccolta e igiene urbana, si evidenziano attività di formazione e sensibilizzazione del personale deputato alla guida dei mezzi, e si sta valutando l'adozione di sistemi tecnologici per il controllo da remoto e la limitazione della velocità dei veicoli.

La struttura organizzativa *Enterprise Risk Management*, in coordinamento con le strutture organizzative Ambiente Salute e Sicurezza, dialoga con i responsabili delle *Business Unit* per supportare l'individuazione e l'approfondimento degli eventuali rischi per il sistema di gestione per la salute e sicurezza anche in attuazione della nuova norma ISO45001:2018.







# 7

Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

## Gestione responsabile della sostenibilità

La tutela dell'ambiente, la salvaguardia delle risorse naturali, il rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo, un modello economico in grado di integrare sviluppo dei territori e protezione dell'ecosistema terrestre sono diventati – da diversi anni – il fulcro delle agende politiche dei più importanti *leader* mondiali. Il 2015 è stato un anno ulteriormente decisivo in tal senso. Infatti, in occasione della 70ª Assemblea Generale delle Nazioni Unite, i *leader* dei Paesi membri hanno adottato un nuovo quadro globale per lo sviluppo sostenibile: la cd. Agenda 2030, costituita da 17 obiettivi (*Sustainable Development Goals* – *SDGs*), e 169 indicatori specifici per il periodo 2015–2030. L'adozione di questa agenda ha avuto una portata storica, non solo perché – per la prima volta – ha proposto un modello di sviluppo integrato in tutte le dimensioni (ambientale, economica e sociale), ma anche perché impegna tutti i Paesi membri (sviluppati e in via di sviluppo), insieme alle proprie imprese e ai propri cittadini, ad attivare azioni concrete, volte a garantire alle generazioni future un domani sostenibile.

A2A ha risposto a questa sfida, ridisegnando nell'aprile del 2016, la propria strategia di sostenibilità proprio alla luce delle priorità dell'Agenda ONU, definendo una Politica di Sostenibilità fondata su 4 pilastri: economia circolare, decarbonizzazione, *smartness* nelle reti e nei servizi e *people innovation*. Da questo documento discende il Piano di Sostenibilità, che riporta azioni e obiettivi concreti e misurabili, e che viene aggiornato annualmente in maniera integrata col Piano Industriale del Gruppo.

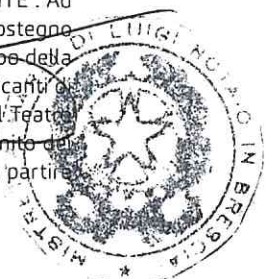
Il 13 maggio del 2019 è stato presentato all'Assemblea degli azionisti di A2A il terzo Bilancio Integrato del Gruppo, che per il secondo anno rappresenta anche la Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi del D.Lgs. 254/16. Questo documento continua ad essere redatto secondo standard e metodologie rigorose e internazionalmente condivise, in particolare l'*Integrated Reporting Framework* (IR Framework) e gli Standard internazionali della *Global Reporting Initiative* (GRI). Per questo report, nel novembre del 2018, A2A è stata premiata per la sua capacità di raccontare l'impegno del Gruppo su temi ambientali e sociali e il suo modello di *business*, orientato a creare nel tempo valore sostenibile e condiviso con le comunità, vincendo il premio speciale "Oscar di Bilancio per la Dichiarazione non Finanziaria", nell'ambito della cerimonia della cinquantacinquesima edizione dell'Oscar di Bilancio.

Per il terzo anno consecutivo, nel documento, è stato inserito il monitoraggio del Piano di Sostenibilità, che ha evidenziato come la maggior parte degli indicatori stia avendo dei progressi significativi, dando ragione al lavoro che il Gruppo sta svolgendo.

Anche grazie a questo andamento, nei primi mesi del 2019, A2A ha ottenuto una migliore valutazione del proprio *rating* da parte di Standard Ethics: da EE- (*Adequate*) a EE (*Strong*). Il *rating* è collegato alla linea di credito sottoscritta ad agosto 2018, che vede il tasso di interesse ancorato al raggiungimento di specifici KPIs ambientali combinati con il *rating* annuale ESG di Standard Ethics. Inoltre, nel 2019, A2A ha emesso il suo primo *green bond* nell'ambito del *Green Financing Framework* recentemente pubblicato, destinato esclusivamente a investitori istituzionali a valere sul Programma *Euro Medium Term Notes*. L'emissione, 400 milioni di euro con durata 10 anni, ha suscitato grande interesse da parte degli investitori di tutta Europa, ricevendo ordini per 3,2 miliardi di euro, oltre 8 volte l'ammontare offerto.

La rendicontazione delle *performance* di sostenibilità sta proseguendo anche a livello territoriale. Nel 2019, infatti, sono stati pubblicati e presentati in eventi pubblici, i Bilanci di Sostenibilità 2018 di Valtellina-Valchiavenna, Piemonte, Milano, Friuli Venezia Giulia, Brescia, Bergamo. Anche quest'anno, i documenti – partendo dai 10 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU, scelti da A2A – descrivono nel dettaglio il contributo che il Gruppo sta dando allo sviluppo sostenibile di ciascun territorio. Per ciascuno di questi Bilanci è stata realizzata una versione cartacea di sintesi e una sezione di approfondimento dedicata sul *web*, all'interno della piattaforma [www.forumascolto2a.eu](http://www.forumascolto2a.eu), nella quale è possibile approfondire le *performance* del Gruppo sui diversi territori, oltre che ripercorrere le azioni e i progetti che A2A ha realizzato nel 2019.

Nell'ambito del programma di ascolto degli *stakeholder*, denominato forumAscolto, A2A ha selezionato i due migliori, tra i progetti che hanno partecipato alla *call to action* "creiAMO PIEMONTE". Ad entrambi i vincitori, "Mercato Circolare" e "Musicanti di Brema", è stato garantito, oltre ad un sostegno economico di 25 mila euro complessivi ciascuno, un percorso di *light incubation* per lo sviluppo della loro idea progettuale, in collaborazione con un incubatore locale. E così lo spettacolo "I Musicanti di Brema", nato per far riflettere in modo divertente sull'emergenza climatica, ha debuttato al Teatro Alfieri di Torino, in occasione del *Friday for the Future*. Mentre il "Mercato Circolare" ha definito dei percorsi didattico-esperienziali destinati a tutti gli ordini scolastici e che saranno realizzati a partire dal 2020.





Il Banco dell'Energia – il progetto di responsabilità sociale emerso dal forum di Brescia – promosso da A2A con Fondazione AEM e Fondazione ASM ha rilanciato nuovamente, in collaborazione con Fondazione Cariplo, il Bando “Doniamo Energia2”, per individuare ulteriori interventi finalizzati a supportare situazioni di vulnerabilità economica e sociale su tutto il territorio lombardo. A dicembre 2018 è stata pubblicata la graduatoria dei progetti aggiudicatari: 16 progetti per un totale di 205 organizzazioni che lavoreranno in rete. E, grazie ad una *partnership* tra il Banco e UBI Comunità, UBI Banca ha emesso il *Social Bond* “UBI Comunità per Banco dell'energia Onlus”, i cui proventi, pari a 100.000 euro, contribuiranno a sostenere 200 famiglie che si trovano in una situazione di vulnerabilità economica e sociale, attraverso la distribuzione di beni di prima necessità e il pagamento di spese urgenti (come bollette di gas e luce di qualsiasi operatore, rette scolastiche, rate del mutuo) alle famiglie.

Per quanto concerne le attività *educational*, nel mese di giugno 2019, si è chiuso il concorso “Missione Terra *Global Goal Protocol*” per l'anno scolastico 2018–2019, dedicato alle scuole italiane dell'infanzia, primarie e secondarie di primo e di secondo grado, focalizzato sui 17 *Global Goal* promossi dall'ONU. Sono state 127 le scuole italiane che hanno partecipato, producendo 390 lavori, con 12 vincitori, divisi nei quattro gradi scolastici e premiati con buoni per l'acquisto di materiali didattici. Il progetto è stato realizzato con il patrocinio di ASviS – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile e UN Global Compact. E ancora, a settembre 2019, in occasione dell'avvio del nuovo anno scolastico (2019–2020), è stata lanciata la nuova edizione del concorso “Missione Terra *Global Goal Protocol*”, sempre dedicato alle classi delle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado, e che sarà focalizzato sull'obiettivo n. 4 dell'Agenda 2030 dell'ONU, relativo alla “Istruzione di Qualità”. Infine, in concomitanza con l'avvio dell'anno scolastico 2019–2020, sempre in linea con l'Agenda 2030 dell'ONU, con particolare riferimento agli obiettivi n. 6 (Acqua pulita) e n. 12 (Consumo responsabile), A2A e i Comuni di Milano e Brescia hanno omaggiato tutti gli studenti delle scuole medie delle due città di una borraccia in alluminio, con l'obiettivo di sensibilizzarli sul tema della riduzione della plastica monouso (in particolare PET) a favore del consumo dell'acqua del rubinetto: sostenibile, economica e sicura. Le borracce consegnate sono state circa 50.000. A queste si sono aggiunte le 8.500, distribuite alle matricole dell'Università degli Studi di Brescia, grazie al contributo di A2A Ciclo Idrico.

E ancora nell'ambito del lancio del nuovo sito per la scuola, l'innovativa piattaforma *digital* – dove è possibile trovare moltissime informazioni relative alle iniziative dedicate da A2A alle scuole, tutte gratuite – è stata realizzata la EDU TV, un nuovo canale di comunicazione multimediale per innovare il rapporto con i docenti, che possono fruire gratuitamente in modalità pubblica di video divisi in quattro diverse aree tematiche (tecnologia, sostenibilità, storia ed eventi legati ad A2A) e partecipare, su registrazione, ad eventi in *live streaming* (*webinar*) con la possibilità di interagire con il relatore attraverso una *chat*.

Infine nel 2019 è stata riprogettata integralmente la sezione della sostenibilità del sito [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu), con l'obiettivo di semplificarne la navigazione e di accompagnare utenti, *stakeholder*, studenti o semplici curiosi, in tre direzioni di scoperta del mondo della sostenibilità di A2A: attraverso i 10 SDGs a cui si ispira la nostra Politica oppure a partire dai 4 PILASTRI che la caratterizzano o scoprendo i TEMI MATERIALI, che descrivono nel concreto quello che A2A fa per le comunità in cui opera. Queste tre chiavi di navigazione sono legate tra loro e ogni azione del Piano è misurabile e rappresentata con grafici che permettono di controllare, anno per anno, l'andamento della Politica di Sostenibilità.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
*Business Units*  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
**Gestione  
responsabile  
della  
sostenibilità**

Gestione  
responsabile della  
sostenibilità

8  
Altre  
informazioni







# 8

Altre  
informazioni

## Altre informazioni

### Revisione del bilancio e informativa ai sensi dell'art. 149-duodecies del Regolamento Emittenti Consob

Il bilancio d'esercizio di A2A S.p.A. è sottoposto a revisione contabile completa, da parte della società EY S.p.A. sulla base dell'incarico conferito dall'assemblea dei soci per gli esercizi dal 2016 al 2024.

Nella seguente tabella sono riepilogati gli onorari corrisposti per l'attività di revisione nell'ambito del Gruppo nel corso del 2019, suddivisi tra il revisore principale EY S.p.A. e gli altri revisori.

Descrizione <i>migliaia di euro</i>	Revisore principale	Altri revisori
<b>A2A S.p.A.</b>		
Revisione del bilancio d'esercizio	145,0	
Revisione del bilancio consolidato	42,0	
Verifiche periodiche della contabilità	21,0	
Revisione limitata della relazione semestrale	67,0	
Revisione dei conti annuali separati per ARERA	15,0	
<b>Totale</b>	<b>290,0</b>	<b>-</b>
<b>Società controllate</b>		
Revisione del bilancio d'esercizio	800,0	
Verifiche periodiche della contabilità	196,0	
Revisione limitata della relazione semestrale	187,0	
Revisione dei conti annuali separati per ARERA	48,0	
Gruppo LGH	256,0	
Gruppo ACSM-AGAM	355,0	
<b>Totale</b>	<b>1.842,0</b>	<b>-</b>
<b>Società collegate e Joint Ventures</b>		
Revisione delle informazioni inviate ai soci per il consolidamento	34,0	
<b>Totale</b>	<b>34,0</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE GRUPPO A2A</b>	<b>2.166,0</b>	<b>-</b>

Nel corso dell'esercizio 2019 oltre alle attività di revisione sopra riportate si segnala che sono state svolte, da società appartenenti al *network* EY, altre attività per l'ammontare complessivo di 52 migliaia di euro che hanno riguardato principalmente attività di competenza del revisore legale della società così come previsto dalla normativa vigente.

### Azioni proprie

Al 31 dicembre 2019 A2A S.p.A. possiede n. 23.721.421 azioni proprie, pari allo 0,757% del capitale sociale composto da n. 3.132.905.277 azioni. Al 31 dicembre 2019 non sono detenute azioni proprie per il tramite di società controllate, società finanziarie o per interposta persona.

Il valore nominale unitario di tali azioni è pari a 0,52 euro.

### Sedi secondarie

La società non ha sedi secondarie.

### Parti correlate e consolidato fiscale

Si segnala che il dettaglio dei rapporti con le parti correlate, come richiesto dall'art. 2428 del codice civile, è riportato alla nota n. 39 del Bilancio consolidato e alla nota n. 36 del Bilancio separato.





## Regolamento Mercati Consob (n. 16191/2007)

Art. 2.6.2 del Regolamento di Borsa Italiana in ordine alle condizioni di cui agli articoli 36 e 39 del Regolamento Mercati Consob (n. 16191/2007)

In applicazione di quanto previsto dall'articolo 39 del Regolamento Mercati emanato da Consob con riferimento alle "Condizioni per la quotazione di azioni di società controllanti, società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea" di cui all'art. 36 del citato Regolamento, A2A S.p.A. ha provveduto ad allinearsi, per quanto concerne la controllata EPCG, alle previsioni indicate in merito all'adeguatezza dei sistemi amministrativo-contabili, con riguardo alle dimensioni dell'attività in oggetto, e al flusso informativo verso la direzione e il revisore centrale, funzionale all'attività di controllo dei conti consolidati della Capogruppo.

Si precisa infine che nel corso dell'esercizio non sono state effettuate acquisizioni di società con sede in Stati non appartenenti all'Unione Europea che, autonomamente considerate, rivestano significativa rilevanza ai fini della normativa in esame.

\*\*\*

Le informazioni sul governo societario e gli assetti proprietari di cui all'art. 123-bis del D.Lgs. n. 58/1998, come modificato, sono contenute in apposito fascicolo "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019" parte integrante della documentazione di bilancio.

In ottemperanza alle previsioni del "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" adottato dalla Consob con Delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con Delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, il Consiglio di Gestione, con delibera in data 11 novembre 2010, ha approvato, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, la prescritta Procedura al fine di individuare le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere da A2A S.p.A. direttamente ovvero per il tramite di società controllate. La predetta Procedura, rinvenibile sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu), è stata applicata con decorrenza 1° gennaio 2011.

Il Consiglio di Amministrazione del 20 giugno 2016 ha deliberato, previo parere favorevole del Comitato di Controllo Rischi, la revisione della procedura "Disciplina delle operazioni con Parti Correlate". La revisione della Procedura prevede in particolare la riduzione, introdotta in via facoltativa, della soglia per le operazioni con le controllate dei Comuni di Milano e Brescia, al di sopra della quale prevedere l'applicazione della Procedura stessa.

La Società ha deciso di avvalersi delle facoltà previste dagli articoli 70, comma 8, e 71, comma 1-bis, del Regolamento Emittenti e, quindi, di derogare all'obbligo di mettere a disposizione del pubblico un documento informativo in occasione di operazioni significative di fusione, scissione, aumento di capitale mediante conferimento di beni in natura, acquisizione e cessione.

Lettera agli  
Azionisti

Organi sociali

1  
Dati di sintesi  
del Gruppo A2A

2  
Scenario e  
mercato

3  
Evoluzione della  
regolazione ed  
impatti sulle  
Business Units  
del Gruppo A2A

4  
Risultati  
consolidati e  
andamento  
della gestione

5  
Analisi dei  
principali settori  
di attività

6  
Rischi e  
incertezze

7  
Gestione  
responsabile  
della sostenibilità

8  
**Altre  
informazioni**

Altre informazioni