



2020 Bilancio Integrato

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





Bilancio Integrato 2020

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

Il presente Bilancio è consultabile sul sito
[a2a.eu](https://www.a2a.eu)

Indice

Lettera agli stakeholder	4	6
Nota Metodologica	6	
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	9	
1.1 Il Gruppo	10	
1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica	13	
1.3 La catena del valore di A2A	16	
1.4 Il modello di business di A2A	18	
2 Governance	21	
2.1 Governance di Sostenibilità	22	
2.2 Linee guida di governo societario	25	
2.3 Modello organizzativo HSE	27	
2.4 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	28	
3 La strategia sostenibile di A2A	33	
3.1 Il contesto di riferimento e gli scenari	35	
3.2 La strategia europea e nazionale	37	
3.3 La strategia di A2A	40	
3.4 Il Piano di Sostenibilità di A2A	41	
3.5 La gestione del cambiamento climatico nella strategia di A2A	50	
3.6 La gestione dei rischi e delle opportunità climatiche nel Gruppo A2A	51	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	59	
4.1 Le iniziative di stakeholder engagement	60	
4.2 I forumAscolto	62	
4.3 I bilanci di sostenibilità territoriale	64	
4.4 Analisi e matrice di materialità	66	
5 Capitale Finanziario	71	
5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito	75	
5.2 Relazioni con gli azionisti	76	
5.3 A2A nel rating di sostenibilità	78	
5.4 Finanza Sostenibile	79	
5.5 Investimenti	81	
6 Capitale Manifatturiero	83	
6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	86	
6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	89	
6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	92	
6.4 Cybersecurity	97	
7 Capitale Naturale	99	
7.1 Economia Circolare	106	
7.2 Transizione Energetica	110	
7.3 Gestione sostenibile della risorsa idrica	114	
7.4 Tutela della biodiversità	119	
8 Capitale Umano	121	
8.1 Le persone e il loro valore	128	
8.2 Gestione responsabile del capitale umano	129	
8.3 Salute e sicurezza sul lavoro	138	
8.4 Diversità e inclusione	142	
9 Capitale Intellettuale	145	
9.1 A2A per le Smart City	148	
9.2 Open Innovation	151	
9.3 Knowledge spillover	153	
9.4 Progetti di Ricerca e Sviluppo	155	
9.5 La nuova frontiera dell'idrogeno	156	
9.6 Digitalizzazione	157	
10 Capitale Relazionale	159	
10.1 Relazione con i Clienti	162	
10.2 Relazione con la Comunità	184	
10.3 Relazione con i Fornitori	200	
Relazione della società di revisione	207	
GRI Content Index	210	
TCFD Content Index	220	



Lettera agli stakeholder

Presentare un nuovo rapporto che tratta del nostro sviluppo sostenibile rientra nelle normali buone pratiche del Gruppo AZA. Lo rende atto straordinario nella sua importanza essere il bilancio integrato di AZA del 2020. Un anno che è valso più di un decennio per la velocità e la profondità dei cambiamenti che la pandemia ha prodotto in tutto il mondo.

Prenderci cura delle persone e delle città, continuando a fornire acqua, luce, calore, tenendo pulite e illuminate le città ci ha permesso di portare un senso di fiducia in territori che per molte settimane sono stati messi in ginocchio da un male imprevedibile e insidioso. Lo abbiamo fatto con gli strumenti che ogni azienda moderna dovrebbe avere: piani di emergenza, presidi per la salute e sicurezza dei lavoratori, tecnologie digitali, lavoro agile, innovazione dei processi, ma soprattutto grazie alla capacità di rimanere connessi gli uni con gli altri e con le nostre comunità, anche nei momenti in cui l'emergenza ci costringeva a stare distanti.

Dalla consapevolezza del nostro ruolo è nata anche la nuova strategia di AZA. Siamo una *Life company*, perché l'energia, l'acqua, un ambiente pulito, grazie all'uso circolare delle risorse naturali, sono le condizioni necessarie affinché la vita accada. Ed è della vita che ci prendiamo cura ogni giorno. Ascoltiamo le nuove generazioni ed è per loro che promuoviamo una visione del mondo condivisa, sostenibile e rispettosa del futuro. Crediamo in un nuovo modello di sviluppo sostenibile basato su energie rinnovabili ed economia circolare, e operiamo per esserne protagonisti ogni giorno. La tecnologia è lo strumento, il fine è rigenerare il potenziale di ogni risorsa e creare sempre nuovo valore per tutti.

Non si tratta di parole, ma di progetti concreti, inseriti in un piano investimenti decennale da oltre 16 miliardi, con progetti al 90% allineati agli SDGs dell'Agenda ONU. Sarà la nostra "decade of action", per rendere la transizione energetica e l'economia circolare, concrete realtà. Lavoriamo in un Paese che può agganciare il rilancio green dell'Europa, se saprà colmare alcuni gap infrastrutturali storici: reti idriche vetuste, assenza di depuratori delle acque e impianti per il recupero dei rifiuti insufficienti.

L'Unione Europea ha stanziato i 750 miliardi di euro del *NEXT generation EU* per una rinascita dell'economia, *green e inclusiva*, con l'ambizione di essere il primo continente a raggiungere la neutralità carbonica nel 2050. AZA sposa le ambizioni europee, con un piano di sviluppo di capacità di generazione rinnovabile (solare e eolica) per raggiungere i 5,7 Gigawatt di capacità rinnovabile installata nel 2030, passando dal 31% al 58% di produzione rinnovabile sul proprio totale. Investiremo anche per accompagnare il processo di elettrificazione dei consumi, garantendo la crescita delle potenze, flessibilità e resilienza delle reti necessarie per dare sicurezza e stabilità al sistema elettrico. A supporto della transizione energetica, anticiperemo rispetto al target nazionale del 2025 il *phase-out* dal carbone e investiremo in nuova capacità e flessibilità dei cicli combinati a gas ad alta efficienza e in tecnologie per abilitarli all'uso dell'idrogeno. Promuoveremo il consumo responsabile dei nostri clienti, facendo leva sulla vendita di energia verde, prodotti e servizi per l'efficienza energetica e la mobilità sostenibile.

AZA è allineata con le ambizioni dell'Unione Europea anche nel campo dell'economia circolare. In molte aree del Paese mancano impianti per il trattamento e il recupero dei rifiuti, destinati ancora per oltre il 20%, media nazionale, allo smaltimento in discarica. Abbracciamo la filosofia dell'economia circolare in ogni nostra attività, in particolare, la gestione dei rifiuti, il tele-riscaldamento e il ciclo idrico. Nei prossimi dieci anni realizzeremo nuovi impianti di recupero di materia per un totale di 2,2 milioni di tonnellate e impianti per il recupero di energia per un totale di 5,4 milioni di tonnellate. Per il tele-riscaldamento il focus sarà sullo sviluppo della rete e il recupero di calore che altrimenti andrebbe disperso in atmosfera da attività produttive presenti sul territorio, arrivando al 73% di calore prodotto da fonti rinnovabili o recuperi termici. Infine, con l'obiettivo di contribuire al superamento delle infrazioni UE, aumenteremo gli investimenti anche nel ciclo idrico, puntando a ridurre le perdite idriche lineari del 20% e a sviluppare nuova capacità di depurazione (1,9 milioni di abitanti serviti al 2030).

Guardando a questo difficile 2020, crediamo che uno dei risultati più importanti per AZA sia stato riuscire a creare opportunità economiche per il territorio, sviluppando tutte le attività con impegno ancora maggiore rispetto al passato. Nel 2020, abbiamo investito 738 milioni di euro, il 18% in più dello scorso anno, concentrandoci su progetti in linea con gli SDGs (80%). Abbiamo superato i 18 miliardi di euro di valore dell'ordinato, assegnato a fornitori italiani (97% del totale). Oltre mille persone sono entrate a far parte del nostro Gruppo. Abbiamo migliorato nello stesso tempo la sicurezza sul lavoro, riducendo l'indice infortunistico ponderato, del 17% rispetto allo scorso anno. Anche in campo ambientale, abbiamo migliorato molti indicatori: dal fattore di emissione di CO₂ della generazione elettrica di Gruppo (approvato dalla *Science Based Targets Initiative*), ridotto del 10% rispetto al 2019, alla raccolta differenziata che ha raggiunto il 71%. Anche i nostri clienti hanno premiato di più le soluzioni "green": hanno percorso 11 milioni di chilometri grazie alle ricariche di veicoli elettrici delle nostre colonnine e aumentato gli acquisti di energia verde del 72% rispetto allo scorso anno.

Nell'ambito della transizione energetica e dell'economia circolare, il 2020 ha visto la nascita di importanti accordi a livello nazionale e internazionale, che ci hanno accomunato a *partner* di rilievo, come Suez, con l'obiettivo di creare un *player* d'eccellenza per la gestione dei rifiuti industriali e Snam, Ardian e ENM per realizzare progetti applicativi per l'idrogeno tra cui la prima *Hydrogen Valley* italiana in provincia di Brescia. Con AEB (Ambiente Energia Brianza) entrerà nel gruppo il primo di novembre, e proseguito un percorso di integrazione industriale territoriale per sviluppare nuove sinergie, con un piano congiunto che traguarda obiettivi importanti con investimenti superiori a 300 milioni di euro in 5 anni.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifesto

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

Anche in relazione all'emergenza pandemica, abbiamo aumentato le erogazioni a sostegno di iniziative sociali, culturali e ambientali del territorio, superando quest'anno gli 8 milioni di euro. Inoltre, siamo rimasti vicini al mondo della scuola, coinvolgendo 24 mila studenti con nuovi strumenti e iniziative, sviluppati nella logica della didattica a distanza.

Concludiamo questa lettera con un ringraziamento sentito a tutte le persone di AZA che con professionalità, coraggio e senso di responsabilità hanno reagito a questa emergenza mantenendo la piena efficienza, consci dell'importanza dei servizi che eroghiamo per le nostre comunità. I fattori essenziali del successo sono stati il senso del dovere, la competenza e la velocità di adattamento, aspetti che saranno determinanti anche nei prossimi anni per mantenerci competitivi. A livello personale e come rappresentanti del nuovo Board di AZA, siamo grati, in particolare, di aver potuto condividere con questo gruppo di persone l'esperienza di ridisegnare il futuro di AZA nel nuovo piano strategico decennale, che sarà il nostro sfidante e comune obiettivo da realizzare.

Il Presidente
Marco Patuano

L'Amministratore Delegato
Renato Mazzoncini

Nota metodologica

In qualità di Ente di Interesse Pubblico, ai sensi del D.Lgs. 254/16, il Gruppo A2A pubblica il presente documento che rappresenta la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario (DNF) del Gruppo per l'annualità 2020.

Il documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta la tredicesima edizione del bilancio che rendiconta le attività di A2A per i suoi temi materiali di sostenibilità, con riferimento alle società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020. Il Bilancio è stato redatto secondo i **GRI Standard** del **Global Reporting Initiative (GRI)** e, per alcuni indicatori, si attiene al **GRI G4 Electric Utilities Sector Supplement**. Il documento, inoltre, prende a riferimento l'**Integrated Reporting Framework (IR Framework)**, delineato dall'**International Integrated Reporting Council (IIRC)**.

L'adesione ai principi del Report Integrato richiede di illustrare il processo con cui l'organizzazione crea valore nel tempo. Il documento segue, pertanto, la logica dei capitali, cioè le variabili che determinano la creazione di valore:

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

Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività del Gruppo, A2A vuole comunicare in modo chiaro l'integrazione esistente e necessaria tra gli aspetti economici e quelli sociali e ambientali nei processi decisionali

aziendali, ma anche nella definizione della strategia, nella governance e nel modello di business del Gruppo.

Nel capitolo iniziale del documento viene descritto il **modello di business** del Gruppo e gli **strumenti di gestione applicati**, attraverso i quali vengono utilizzati i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. Un processo strutturato di **analisi di materialità**, che si rimanda nel paragrafo 4.4, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per il Gruppo che per gli stakeholder. Sulla base dei temi emersi come materiali, sono stati selezionati gli standard GRI e le relative discusioni quali-quantitative da presentare nella DNF e nel suo Supplemento. La **descrizione delle tematiche materiali**, i **rischi associati** e le **modalità di gestione**, comprese le **politiche praticate** dall'impresa, sono riportati all'inizio di ciascun capitolo, insieme ad uno spaccato del modello **input/output/outcome** del modello di business, in cui sono messi in evidenza gli elementi di **input** e gli **outcome** di quello specifico capitale. Questa rappresentazione ha una valenza principalmente comunicativa, in quanto gli output del Gruppo, ovvero i servizi di pubblica utilità, e i processi a supporto che fornisce alle comunità, possono essere ottenuti solo attraverso la combinazione dei diversi capitali. Da quest'anno inoltre, all'inizio di ogni capitolo, è stata inserita una descrizione del contesto nazionale, europeo e internazionale per quello specifico capitale nell'annualità 2020, al fine di dare una visione integrata su come l'azienda ha risposto alle principali dinamiche esterne che hanno caratterizzato l'anno di rendicontazione. All'interno di ciascun capitolo vengono quindi descritte le **azioni** messe in atto da A2A e i **KPI** relativi allo specifico capitale.

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

Il documento quest'anno, per la prima volta, è anche allineato alle Raccomandazioni della **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)**. La TCFD, costituita nel 2015 dal **Financial Stability Board (FSB)**, ha pubblicato a giugno 2017 le sue raccomandazioni, con l'obiettivo di gui-

Perimetro

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

Per questo motivo, ad esclusione del "Capitale Finanziario" e del capitolo "Il Gruppo A2A", dove il perimetro è coincidente con quello del Bilancio Consolidato, nei restanti Capitali, rispetto all'elenco delle società consolidate, sono escluse quelle in liquidazione ed anche:

- il Gruppo AEB, che, sebbene sia consolidato integralmente nel Bilancio Consolidato, è stato incluso nel Supplemento in una sezione dedicata, in quanto l'operazione di consolidamento si è conclusa nella seconda metà del 2020. In data 27 ottobre 2020, sono stati sottoscritti: (i) l'atto per il conferimento da parte di A2A S.p.A. dell'intero capitale sociale di A2A Illuminazione Pubblica S.r.l. in Unareti S.p.A. e (ii) l'atto di scissione parziale di Unareti in AEB S.p.A., avente ad oggetto il "Ramo Distribuzione Gas" (79.000 PDR gas nelle province di Milano e Bergamo) e l'intero capitale sociale di A2A Illuminazione Pubblica. A2A Illuminazione Pubblica con efficacia 1° novembre 2020 è partecipata al 100% da AEB S.p.A. La società AEB ha visto l'ingresso nel proprio capitale di A2A con una quota pari al 34%, mantenendo la maggioranza delle azioni in capo ai Comuni, con il ruolo di capofila al Comune di Seregno che possiede circa il 37%.
- il Gruppo ACSM-AGAM, che, sebbene sia consolidato integralmente nel Bilancio Consolidato, redige, in quanto soggetto obbligato ai sensi del D.Lgs. 254/16, una propria Dichiarazione delle informazioni Non Finanziarie, che è stata approvata dal C.d.A. del medesimo in data 12 marzo 2021. I principali KPI di performance del Gruppo saranno comunque rappresentati ed aggregati a pagina 19.

Si evidenzia inoltre, che gli impianti - di proprietà o in *leasing* - vengono consolidati al 100% se appartengono nei cespiti delle società consolidate. In tal senso non sono considerati i dati di attività del Termovalorizzatore di Acerra, dell'impianto di Carvino e della Centrale Termoelettrica di Scandale. Gli impianti del Gruppo in proprietà, ma di interesse rilevante, sono consolidati pro-quota. Secondo questo principio, per i dati ambientali, è stata consolidata al 45% la Centrale Termoelettrica del Mincio.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

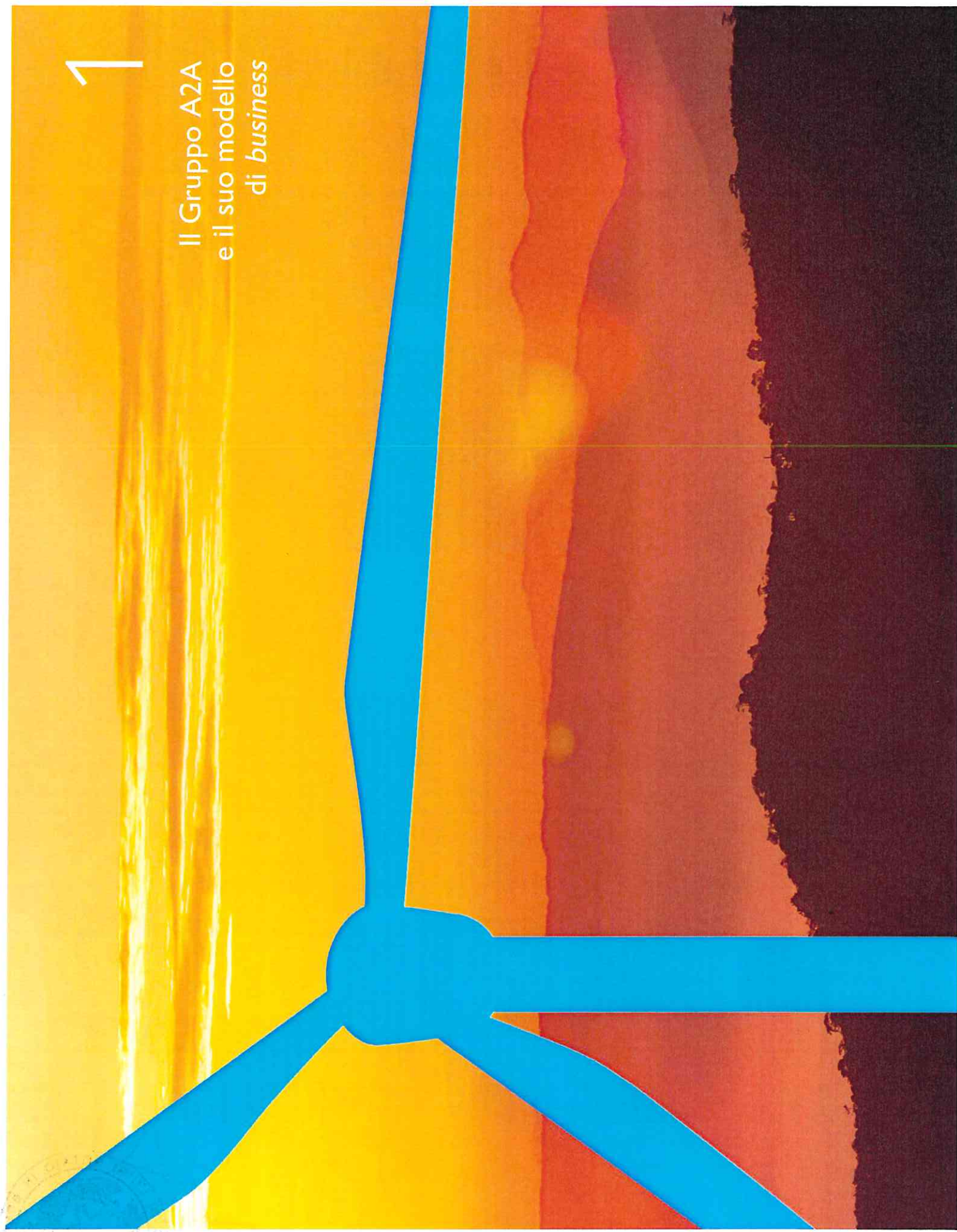
Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

1

Il Gruppo A2A
e il suo modello
di *business*



1

Il Gruppo A2A e il suo modello di business

1.1 Il Gruppo

Il Gruppo A2A è una Life Company, si prende cura della vita, il capitale più prezioso.

Ogni giorno si occupa di ambiente, acqua ed energia che, grazie all'uso circolare delle risorse naturali, sono le condizioni necessarie alla vita e alla sua qualità. Lo fa con le tecnologie più avanzate, perché guardi lontano. Promuove la crescita sostenibile del Paese grazie a una strategia di lungo termine, con investimenti dedicati allo sviluppo dell'economia circolare e alla transizione energetica: business che, più di altri, sono cruciali per preservare il futuro di tutti.

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

Generazione e Trading

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

Mercato

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

Ambiente

L'attività della Business Unit è relativa alla gestione del ciclo integrato dei rifiuti, dalla raccolta e spazzamento, al trattamento, smaltimento e recupero di materia ed energia. Nella BU, infine, sono confluite le attività della Business Unit Estero, di fornitura di know how e tecnologie per la realizzazione di impianti di pre-trattamento rifiuti.

Reti

L'attività della Business Unit riguarda prevalentemente la gestione tecnico-operativa delle reti di distribuzione di energia elettrica, di trasporto e distribuzione di gas naturale e la gestione dell'intero ciclo idrico integrato. Si occupa, inoltre, di produzione e vendita di calore veicolato attraverso reti di teleriscaldamento ed offre servizi di gestione di impianti di riscaldamento di proprietà di terze parti. Inoltre, fornisce servizi di

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

telecomunicazione, nonché servizi legati alla gestione e sviluppo delle infrastrutture a supporto delle comunicazioni, alla realizzazione e gestione dei sistemi di videosorveglianza e controllo degli accessi. Progetta infine soluzioni e applicazioni finalizzate alla realizzazione di nuovi modelli di città e territorio e al miglioramento della qualità della vita dei cittadini.

Altre Società e Corporate

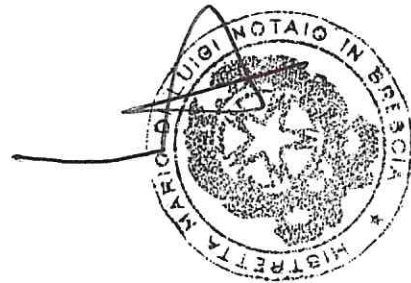
I servizi di corporate comprendono le attività di guida, indirizzo strategico, coordinamento e controllo della gestione industriale, nonché i servizi a supporto del business e delle attività operative.



Lettera agli stakeholder
Nota Metodologica
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

Il Gruppo

Dimensioni dell'organizzazione
Struttura organizzativa
geografica
La catena del valore di A2A
Il modello di business di A2A
2 Governance
3 La strategia sostenibile di A2A
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario
6 Capitale Manifatturiero
7 Capitale Naturale
8 Capitale Umano
9 Capitale Intellettuale
10 Capitale Relazionale
Relazione della società di revisione
GRI Content Index
TCFD Content Index



I valori del Gruppo A2A

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

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

MISSION

A2A punta a essere una *Life Company* impegnata a generare un impatto positivo sulla qualità della vita delle persone e a tutela del pianeta, per cui mette a disposizione la sua tecnologia e le sue competenze. Lavorando per rigenerare costantemente il potenziale di ogni risorsa naturale, A2A vuole diventare protagonista della crescita sostenibile del Paese praticando un'economia che crei sempre nuovo valore, per contribuire a migliorare la vita di tutti. Lavora perché il capitale umano, tecnologico, finanziario e quello naturale possano crescere insieme, in equilibrio.

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

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

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

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

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



1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica

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

Lettera agli stakeholder	
Nota Metodologica	
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	
Il Gruppo	
Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica	
La catena del valore di A2A	
Il modello di business di A2A	
2 Governance	
3 La strategia sostenibile di A2A	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	
5 Capitale Finanziario	
6 Capitale Manifatturiero	
7 Capitale Naturale	
8 Capitale Umano	
9 Capitale Intellettuale	
10 Capitale Relazionale	
Relazione della società di revisione	
GRI Content Index	
TCFD Content Index	

Impianti e servizi del Gruppo A2A

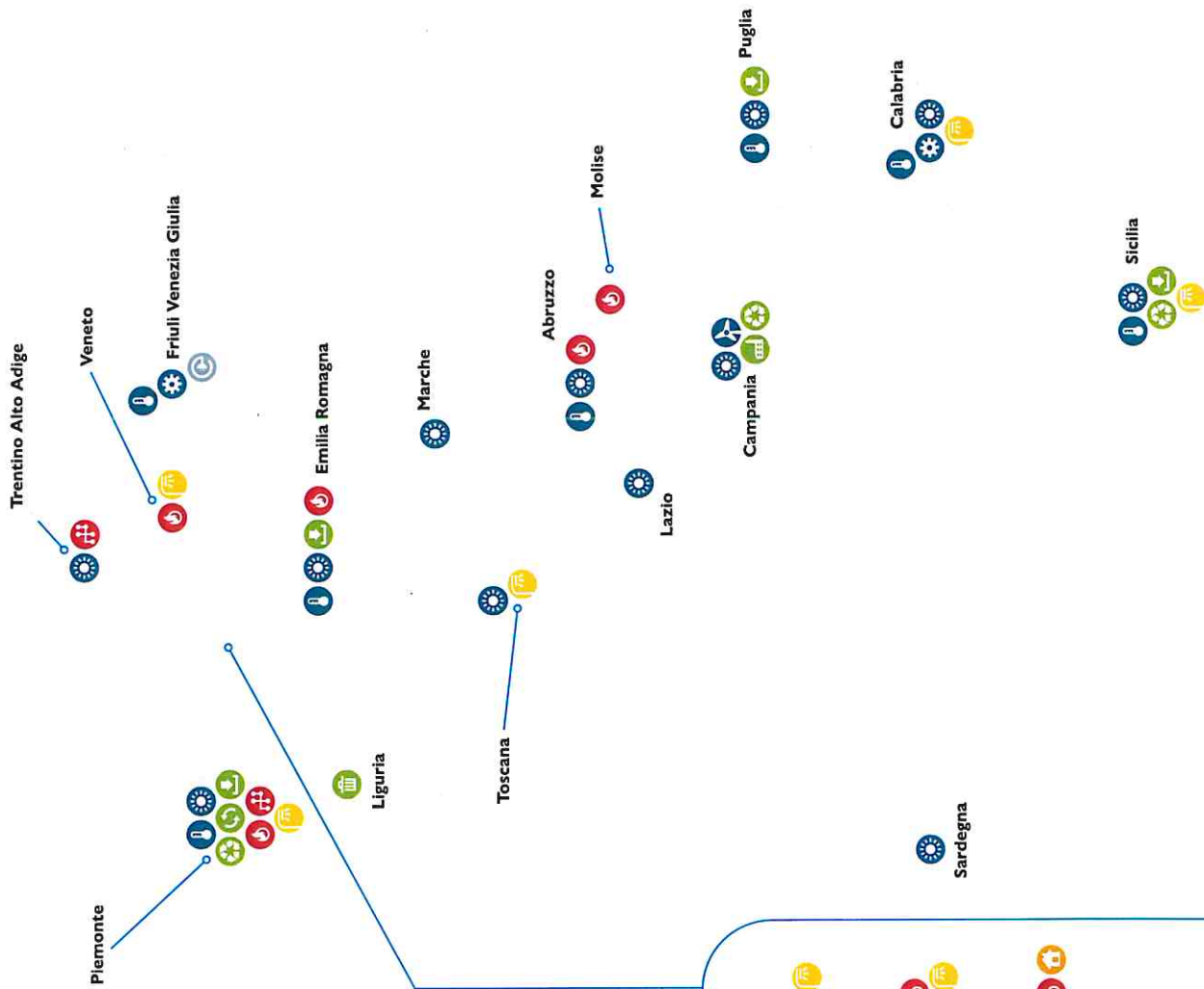
IMPIANTI

Energia	
Rifiuti	

SERVIZI

Rifiuti	
Teleriscaldamento	
Acqua	
Mobilità elettrica	

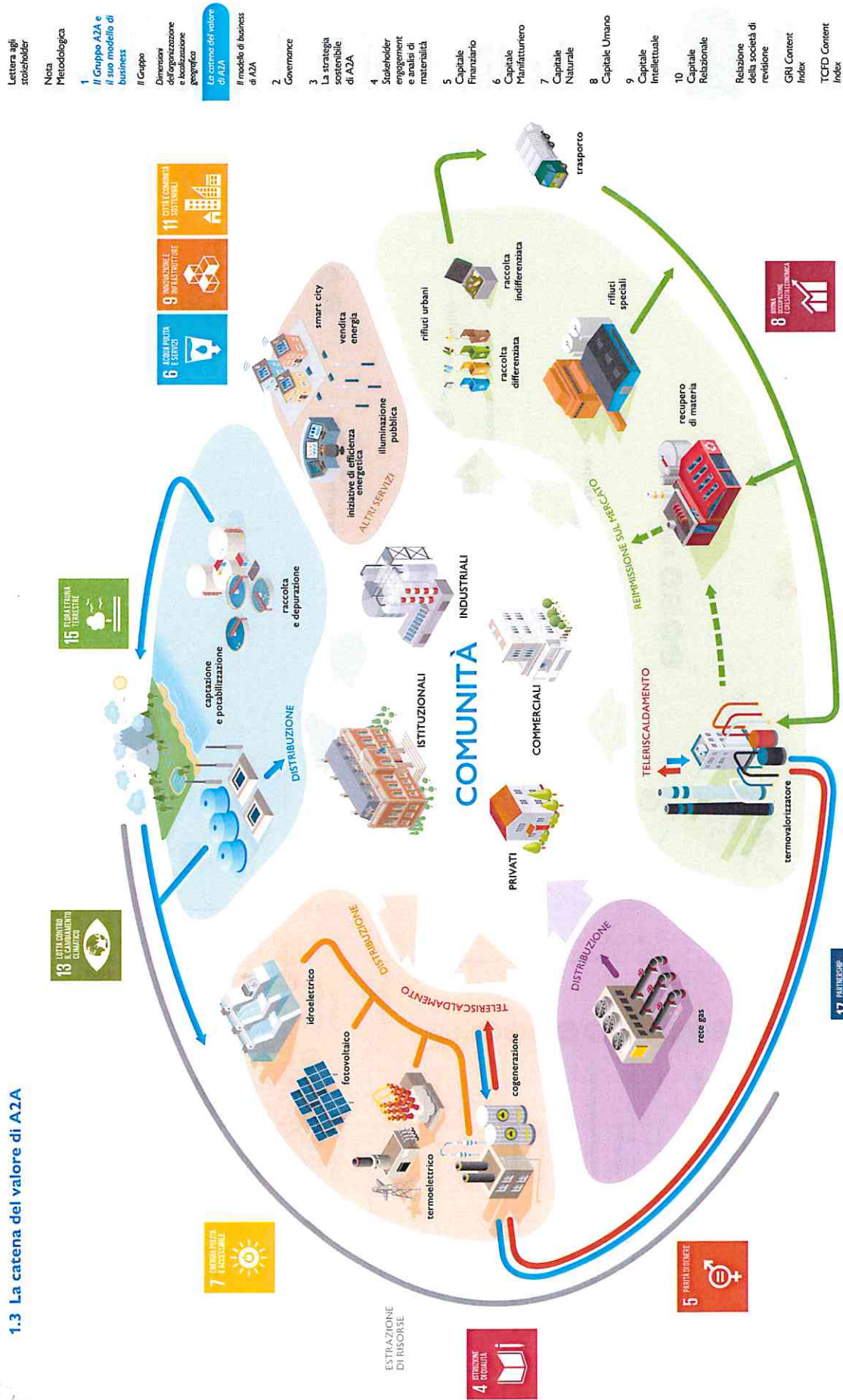
Lombardia



- Lettera agli stakeholder
- Nota Metodologica
- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- Il Gruppo
- Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica
- La catena del valore di A2A
- Il modello di business di A2A
- 2 Governance
- 3 La strategia sostenibile di A2A
- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index



1.3 La catena del valore di A2A



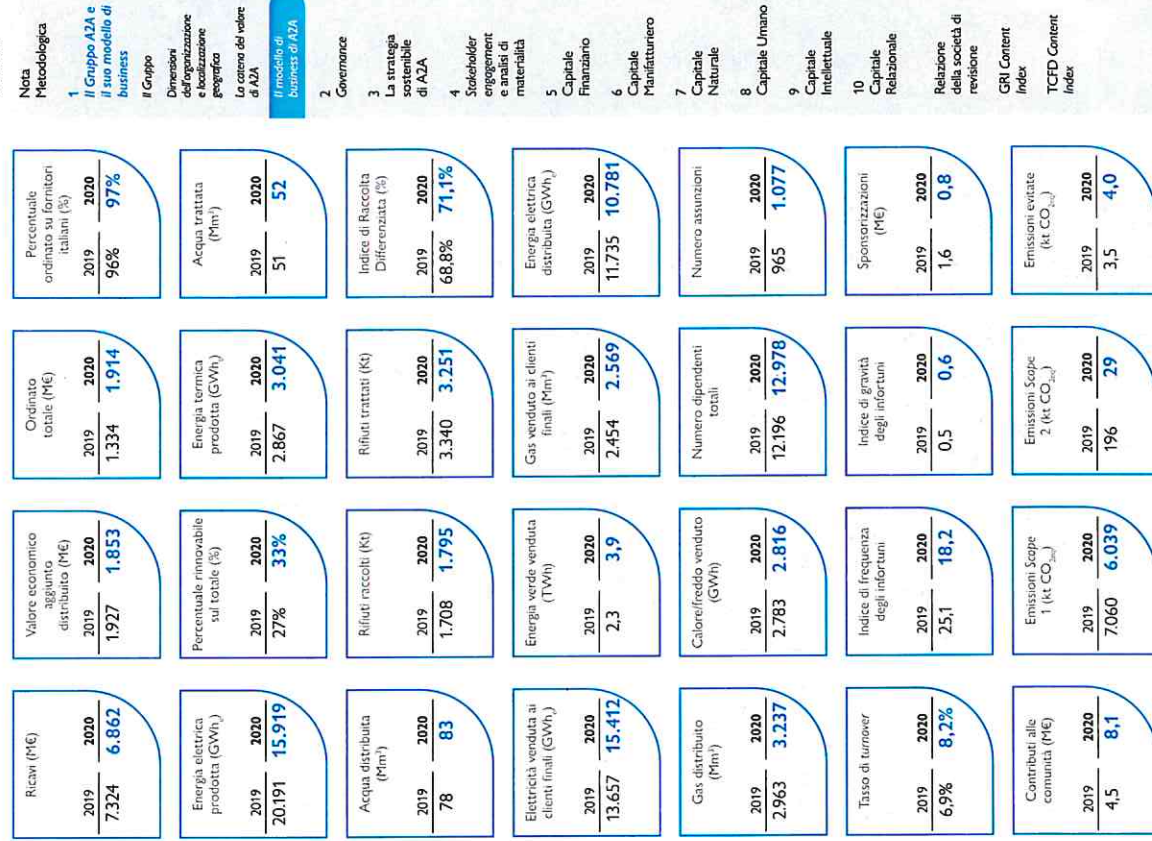
1.4 Il modello di business di A2A

Il modello di business di A2A si propone di creare nel tempo valore sostenibile e condiviso per l'azienda e per la propria comunità di riferimento. Come Life Company il Gruppo è orientato a migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle imprese che operano sui territori di competenza, attraverso l'offerta di servizi essenziali, garantiti dai più alti standard di qualità ed efficienza: raccolta dei rifiuti, vendita di elettricità e gas, trattamento delle acque, reti di distribuzione, illuminazione pubblica e tecnologie IoT (Internet of Things) per le smart city. La solidità della presenza di A2A incontra il cambiamento di settori in continua evoluzione, dando vita ad un costante percorso di crescita sostenibile. La principale novità del nuovo modello di business del Gruppo sarà la riduzione delle Business Unit da 5 a 3, che permetterà da una parte di

focalizzare le aree di business verso un mercato domestico europeo, dall'altra, con la creazione della BU Energia, di affrontare al meglio le sfide poste dalla transizione energetica, caratterizzata da generazione distribuita e consumatori che partecipano attivamente ai mercati dell'energia. L'obiettivo del modello è quello di dare un concreto contributo alla realizzazione di 11 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU, valorizzando i sei capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale, Relazionale) da cui l'organizzazione dipende per garantire i propri servizi. Il 90% degli investimenti al 2030 sarà, infatti, in linea con gli SDGs. Una strategia di lungo termine dedicata allo sviluppo dell'economia circolare e alla transizione energetica: i due pilastri su cui si basa l'intero Piano Strategico del Gruppo.



Figura 1 Dimensione dell'organizzazione





2 Governance

Il 13 maggio 2020 l'Assemblea ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) formato da 12 componenti, come indicato nella tabella che segue:

QUALIFICA	NOOME	ANNO DI NASCITA	ESECUTIVO (E) - NON ESECUTIVO (NE)	INDIPENDENZA CODICE	INDIPENDENZA TUF	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE	COMITATO PER LA SOSTENIBILITÀ E IL TERRITORIO
Presidente (P)	Marco Emilio Angelo Pisuano	1964	E					P
Vice Presidente (VP)	Giovanni Comboni	1957	NE		X		M	
Amministratore Delegato / Direttore Generale (*)	Renato Mazzoncin	1968	E					
Consigliere	Stefania Bariatti	1956	NE	X	X		M	
Consigliere	Vincenzo Carriello	1965	NE	X	X			M
Consigliere	Federico Maurizio d'Andrea	1959	NE			M		
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NE	X	X	P		
Consigliere	Gaudiana Giusti	1962	NE	X	X	M		
Consigliere	Fabio Lavini	1954	NE		X			M
Consigliere	Christine Perratti	1971	NE		X	M		
Consigliere	Secondina Giulia Ravera	1966	NE	X	X		P	
Consigliere	Maria Grazia Speranza	1957	NE	X	X			M

Nota P: presidente - VP: Vicepresidente - M: membro

(*) Ling. Mazzoncin è stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14 maggio 2020.

Nel nuovo C.d.A. aumenta la componente di genere femminile, oggi pari al 41% dei membri, percentuale ben al di sopra della media italiana e di settore, allineandosi così alla normativa sul Nuovo Codice di Corporate Governance. L'età media è pari a 60 anni.

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha effettuato la propria valutazione sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della *board review* sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 24 febbraio 2021.

Le informazioni relative al modello di governance di A2A sono riportate nella Relazione sul Governo Societario e gli Aspetti Proprietari, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito www.a2a.eu.

Le informazioni sui compensi del Consiglio di

Amministrazione sono disponibili nella Relazione sulla Remunerazione, disponibile sul sito www.a2a.eu.

2.1 Governance di Sostenibilità

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

Il Comitato deve essere composto da non meno di tre amministratori e almeno un componente deve possedere un'adeguata esperienza in materia di ambiente, sostenibilità e responsabilità sociale di impresa, da valutarsi dal C.d.A. al momento della nomina. Il Comitato riferisce al C.d.A. sull'attività svolta con cadenza trimestrale.

Nel corso dell'esercizio 2020, il Comitato per la Sostenibilità e il Territorio si è riunito 10 volte.

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

- visione del nuovo Piano Strategico decennale 21-30;
- aggiornamento del Piano di Sostenibilità, allineato al nuovo Piano Strategico;
- valutazione delle assunzioni alla base del rispetto della Politica di riduzione delle emissioni al 2030;
- redazione del Bilancio Integrato 2019;

- validazione dei contenuti inseriti nei Bilanci di Sostenibilità Territoriale redatti nel 2020;

- analisi dei risultati ottenuti nei diversi rating etici a cui A2A è sottoposta, anche in linea con le richieste internazionali sui temi quali climate change e finanza sostenibile;

- organizzazione del forum Ascolto Brescia; identificazione dei temi materiali per il Bilancio Integrato 2020 e la loro integrazione con i rischi ERM (Enterprise Risk Management).

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, anche nel 2020 è stata realizzata una sessione di *Induction* per C.d.A. sui temi della sostenibilità (Bilancio Integrato, Piano di Sostenibilità, Bilanci Territoriali) ed una più specifica sui temi relativi alla "Politica delle risorse umane" ed i "Valori, cultura e comportamenti in A2A".

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario

Modello organizzativo HSE

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

2.1.1 Ruoli e responsabilità per la mitigazione del cambiamento climatico

L'impegno di A2A nel mantenere e rafforzare il proprio sistema di governo a supporto della strategia del Gruppo nella lotta al cambiamento climatico si evince nella continua e costante collaborazione tra i vari Comitati consiliari. Considerata la natura delle attività e i principali business del Gruppo, la trattazione delle questioni climatiche è sempre inclusa nelle riunioni del Consiglio, negli incontri del Comitato Sostenibilità e Territorio e del Comitato Controllo e Rischi: attraverso questo continuo monitoraggio, i rischi e le opportunità relativi al cambiamento climatico sono adeguatamente tenuti in considerazione in tutti i processi decisionali aziendali rilevanti. Oltre al ruolo svolto dal Comitato per la Sostenibilità e il Territorio, di seguito si descrivono alcuni tra i processi chiave per il presidio del tema *Climate Change* all'interno del Gruppo.

Il **Comitato Controllo e Rischi** è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi SCIGR, 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 ai quali il Gruppo A2A è esposto. Il Comitato ha il compito di assistere con funzioni istruttorie, consultive e propositive il Consiglio di Amministrazione ed esprimere pareri, tra gli altri, su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali.

Nel 2020, su impulso del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio e del Comitato Controllo e Rischi, la Struttura Organizzativa *Group Risk Management* ha approfondito ulteriormente le metodologie di analisi dei potenziali impatti sul contesto di riferimento e sulle strategie aziendali del *Climate Change*.

Nell'ambito delle attività volte a contrastare il cambiamento climatico, il **Comitato Green Finance** (vedi pag. 79) si è affermato come soggetto strategico e imprescindibile sia all'interno che all'esterno del Gruppo. L'interazione tra tale Comitato, il Comitato Sostenibilità e Territorio, il Comitato Investimenti e i responsabili delle Business Unit coinvolte nei diversi progetti garantisce che tutti gli investimenti siano pienamente allineati all'impegno del Gruppo di promuovere un modello di business *low carbon*.

A livello manageriale, al fine di garantire una completa integrazione delle considerazioni climatiche nella strategia aziendale, i risultati del Risk Assessment sono riportati inoltre all'Amministratore Delegato, al Direttore Finanziario e al Chief Risk Officer (CRO) – che coordina il processo di

gestione dei rischi a livello di Gruppo), al fine di tenere in considerazione tali aspetti fin dalle prime fasi di revisione annuale del *Business Plan*.

Questo costante allineamento si è sostanziato anche in una continua condivisione tra l'Amministratore Delegato, le funzioni di pianificazione strategica, le Business Unit e la funzione di Corporate Social Responsibility, durante la definizione del nuovo Piano Strategico 21-30, al fine di monitorare regolarmente tutti i risvolti in termini di sostenibilità degli obiettivi in arco Piano.

Un ruolo centrale, in questo senso, è stato ricoperto dall'Amministratore Delegato del Gruppo, il quale ha partecipato attivamente come promotore della sostenibilità all'interno del business, e più in particolare, della lotta al cambiamento climatico, identificandola come uno dei driver alla base della nuova strategia del Gruppo.

Gli indicatori di sostenibilità sono infatti parte integrante e qualificata del Piano Strategico 21-30 (vedi pagg. 40-41), e il processo per la definizione e il monitoraggio degli stessi, nonché per la redazione del documento integrato comporta il coinvolgimento di tutti i business controller del Business Unit del Gruppo.

A questo proposito, sono programmati diversi incontri annuali, in cui sono trattati gli argomenti correlati al *climate change* e vi è un coordinamento di tutte le attività commesse, come riunioni periodiche del Comitato Qualità, Salute e Ambiente (sia a livello di aziende che di Business Unit) o durante il comitato direttivo.

Tutti i dipendenti del Gruppo sono fortemente responsabilizzati nel raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico. Questo è riflesso anche nella Politica di remunerazione, infatti ad oltre il 32% dei dirigenti del Gruppo sono stati assegnati all'interno del loro schema retributivo, degli specifici target (misurabili e coerenti con gli obiettivi di Piano) riconducibili alla lotta al cambiamento climatico.

Il Management del Gruppo ha inoltre un ruolo fondamentale e determinante nel processo di identificazione e valutazione dei rischi e nella definizione delle strategie di risposta, come meglio approfondito nel paragrafo "Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità".

2.2 Linee guida di governo societario

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

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

Tutti i documenti sopracitati sono consultabili sul sito www.a2a.eu.

Codice Etico

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo A2A, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel **Codice Etico**. Il Codice Etico del Gruppo A2A è parte integrante del Modello ex D.Lgs. 231/01 e definisce i principi etici fondamentali, le regole comportamentali, nonché le responsabilità che il Gruppo riconosce, rispetta ed assume come valore e imperativo vincolante cui sono tenuti a conformarsi tutti i destinatari dello stesso (i componenti dell'organo di amministrazione, i membri dell'organo di controllo, i dirigenti, i dipendenti, i collaboratori su base continuativa, i fornitori ed i partner commerciali). All'interno del documento viene fatto esplicito riferimento alla **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani dell'ONU, alle Convenzioni Fondamentali ILO, alle Linee Guida OCSE e ai principi del Global Compact**, a cui il Gruppo aderisce. Il Codice individua i presupposti volti a garantire che l'attività di impresa si ispiri ai principi di:

- riconoscimento e salvaguardia della dignità, libertà e uguaglianza degli esseri umani;
- tutela del lavoro e delle libertà sindacali;
- tutela della salute, della sicurezza, dell'ambiente e della biodiversità;
- correttezza, trasparenza, onestà e lealtà nell'operato.

Nel corso del 2020 si è proseguito con il programma di sensibilizzazione sul tema della **cultura della compliance** con l'erogazione, in modalità *online*, di un corso di formazione dedicato al Codice Etico di Gruppo. Tale programma verrà progressivamente sviluppato con altre iniziative che mirano a promuovere comportamenti etici e a rilevare preventivamente possibili rischi di non conformità.

International Trade Compliance

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

Compliance Fiscale

Il Gruppo, inoltre, al fine di garantire un processo di corretta gestione della fiscalità, sta implementando e inserendo nel contesto del Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi (SCIGR), il modello di gestione e controllo dei rischi fiscali (**Tax Control Framework – TCF**), in linea con le indicazioni dell'OCSE e con le discipline domestiche che le recepiscono. Il **Tax Control Framework** è stato implementato nel 2017 nella società A2A Energia S.p.A. e nel 2018 in A2A S.p.A. e in UNARETI S.p.A. Nel 2019 A2A e UNARETI sono state ammesse al Regime di Adempimento Collaborativo con l'Agenzia delle Entrate.

Tale regime, basato su un rapporto di collaborazione e trasparenza tra contribuente e Amministrazione Finanziaria, prevede modalità di interazione costante e preventiva non che misure favorevoli e premiali per i contribuenti che aderiscono. L'implementazione del **Tax Control Framework** ha richiesto l'adozione della **Strategia Fiscale del Gruppo**, il cui scopo è quello di enunciare i principi e le linee guida per l'uniforme gestione della fiscalità al fine di garantire la corretta e tempestiva liquidazione delle imposte e degli adempimenti fiscali. La Strategia Fiscale del Gruppo è stata approvata dai Consigli di Amministrazione delle Società che hanno implementato il **Tax Control Framework** (è possibile consultare il documento completo al seguente link). Si evidenzia che il Gruppo opera (in termini di rischi e le relative imposte dovute) quasi esclusivamente sul territorio italiano. Il Gruppo non controlla società con sedi in paesi blacklist o paradisi fiscali.

Lettera agli stakeholder	Nota metodologica
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	2 Governance
3 Strategia di Sostenibilità	4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario	6 Capitale Manifatturiero
7 Capitale Naturale	8 Capitale Umano
9 Capitale Intellettuale	10 Capitale Relazionale
Relazione della Società con i Revisioni	GRI Content Index
TCFD Content Index	

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01
Il 30 luglio 2020 è stato aggiornato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 di A2A S.p.A..

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

Nel 2020 sono state erogate 2.682 ore di formazione sulla tematica D.Lgs. 231/01 in modalità e-learning e aula, che hanno coinvolto il 15% dei dipendenti. Al 31 dicembre risulta complessivamente formato sul Codice Etico l'80% dei dipendenti.

Tutti gli stakeholder del Gruppo possono segnalare, attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa Internal Audit. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti (es. posta elettronica, posta ordinaria), così come dalla Linea Guida "Gestione delle Segnalazioni anche anonime del Gruppo A2A" pubblicata sul sito internet di A2A. Anche i dipendenti possono segnalare condotte illecite o violazioni del Modello 231 delle società, di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro. Le segnalazioni possono essere anche anonime e devono contenere elementi precisi e utili per la comprensione di quanto segnalato. Il Gruppo garantisce la tutela dell'identità del segnalante e la riservatezza dell'informazione ricevuta e, per chi viola le misure di tutela del segnalante e chi effettua segnalazioni non fondate, sono previste sanzioni. I segnalanti possono denunciare all'Ispettorato Nazionale del Lavoro le misure discriminatorie eventualmente subite.

Nel corso del 2020 è stato avviato un progetto di implementazione di una **specificata piattaforma informatica**, quale canale alternativo a quelli già esistenti, per la gestione delle segnalazioni, anche anonime, aventi ad oggetto tutte le società del Gruppo.

Tale piattaforma sarà già in linea con le previsioni della Direttiva UE 1937/2019 "riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione" che dovrà essere recepita dagli stati membri entro il 17 dicembre 2021.

Policy Anticorruzione

Le società del Gruppo che hanno adottato un Modello ai sensi del D.Lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate anche per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico di Gruppo e allo specifico documento normativo "Policy Anticorruzione del Gruppo A2A", aggiornato nel corso del 2019, il Gruppo bandisce qualsiasi pratica di corruzione, favori illeciti, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corresponsione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti, e dipendenti del Gruppo.

La Policy Anticorruzione fornisce un quadro sistematico di riferimento nel contrasto ai fenomeni corruttori e diffonde, all'interno del Gruppo, i principi e le regole da seguire per escludere condotte corruttive di qualsiasi tipo, dirette e indirette, attive e passive, anche nella forma dell'istigazione, nonché, più in generale, per garantire il rispetto di quanto previsto dal Codice Etico del Gruppo e dalle normative anticorruzione applicabili. La Policy si applica al personale del Gruppo e a tutti coloro che operano a favore o per conto di società del Gruppo, nell'ambito delle attività svolte e nei limiti delle proprie responsabilità, inclusi gli Organismi Sociali.

Nel corso del 2020, nell'ambito del programma di sensibilizzazione sul tema della cultura della compliance, è stato erogato un corso di formazione dedicato alla "Policy Anticorruzione del Gruppo A2A".

Nel corso del 2020 non si sono registrati episodi di corruzione o violazione del Codice Etico.

Con riferimento al procedimento relativo all'ipotesi di corruzione che ha interessato la società Linea Ambiente S.r.l. e di cui si è avuto conoscenza nel 2019, allo stato attuale il processo a carico del direttore della società affliggeva pochi fatti relativi al rilascio, da parte della Provincia di Taranto, dell'autorizzazione all'impiego della discarica gestita dalla Società stessa, è in corso avanti al Tribunale di Taranto. La società è stata informata dell'esistenza di un procedimento penale a suo carico per i reati di corruzione di cui all'art. 25 comma 2 D.Lgs. 231/01. Di un secondo procedimento si è avuta conoscenza nel 2019 e riguarda una ipotesi di corruzione contestata dalla Procura di Milano, in relazione ad alcune gare d'appalto bandite da AMSA S.p.A.. Nel processo, in corso avanti al Tribunale di Milano, AMSA, parte offesa, si è costituita parte civile.

Data privacy

Al fine di rispondere ai requisiti del GDPR, il Gruppo si è dotato di un modello di organizzazione e gestione dei dati personali (e di un Data Protection Officer) in grado di garantire la corretta applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali.

A2A, inoltre, ha avviato una serie di azioni di adeguamento che hanno previsto una fase preliminare di assessment, con lo scopo di analizzare il modello di governo della Data Privacy in essere e rilevare le principali aree di intervento e le relative azioni da attuare per adeguarsi al regolamento. Al fine di garantire la conformità ed essere in grado di poterlo dimostrare, le Società del Gruppo hanno condotto alcune attività ricorrenti:

- Impianto organizzativo: aggiornamento dei Registri dei trattamenti e gestione delle richieste di esercizio dei diritti da parte degli interessati;

- Analisi e valutazione dei rischi individualizzazione dei trattamenti ad alto rischio sulla base dei criteri definiti;

- dal Gruppo Art. 29 (ora EDPB) nelle linee guida in materia di valutazione di impatto sulla protezione dei dati;

- nell'allegato 1 al provvedimento del Garante per la Protezione dei Dati Personali n. 467;

- esecuzione del DPIA (Data Protection Impact Assessment) sui trattamenti ad alto rischio per i diritti e la libertà degli interessati, allo scopo di dimostrare la conformità dei trattamenti ed individuare le misure di sicurezza necessarie a ridurre il livello di rischio;

- valutazione della gravità dei data breach e tenuta del relativo registro. Nel 2020 sono stati rilevati a livello di Gruppo 17 casi di violazione di dati personali. In nessun caso è stata necessaria la notifica all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali.

2.3 Modello organizzativo HSE

Il Gruppo ha definito un **modello organizzativo in materia di Ambiente, Salute e Sicurezza**, con l'obiettivo di:

- individuare chiaramente ruoli e responsabilità HSE in posizioni vicine alle fonti di rischio, per garantire una gestione efficace, attribuendo i necessari poteri alle figure che gestiscono operativamente le attività;
- identificare, ai diversi livelli, figure e strutture aziendali a cui sono demandati i compiti di indirizzo, coordinamento e controllo e altre a supporto del business nel perseguimento di strategie ed obiettivi aziendali, in ottica di massima tutela di ambiente, salute e sicurezza;
- garantire la verifica sistematica e documentata della conformità rispetto alla normativa applicabile ed ai requisiti e agli standard adottati;
- garantire la tracciabilità delle attività e dei documenti inerenti ai processi di ambiente, salute e sicurezza.

Il modello è descritto in una Linea Guida di Gruppo che fornisce gli indirizzi per la sua attuazione presso le singole società, che avviene attraverso la:

- disciplina dei processi aziendali rilevanti per tematiche HSE, a tutti i livelli dell'organizzazione;
- definizione e implementazione di strumenti, concettuali e informativi, per la loro gestione.

Nella disciplina dei processi, viene posta particolare attenzione alla definizione delle metodologie per l'individuazione, la valutazione e la gestione dei rischi, per supportare i business nel garantire e massimizzare la sostenibilità delle proprie attività.

La governance delle tematiche HSE è estesa anche alle attività non direttamente gestite dalle singole realtà aziendali e coinvolge i soggetti che, a diverso titolo,

collaborano con le società del Gruppo. Ad esempio, si applicano anche ai fornitori adeguati strumenti di individuazione e gestione dei rischi HSE.

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

In particolare, si fa riferimento alla **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza del Gruppo (OAS)**, con cui A2A si impegna a garantire, nell'ambito delle proprie attività e nel rispetto del MOG, del Codice Etico e dei valori aziendali, un sempre maggiore coinvolgimento degli stakeholder (compresi i lavoratori), una solida compliance nei confronti della normativa che riguarda l'azienda, una forte attenzione all'ambiente, alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori (attraverso strumenti di identificazione e valutazione dei rischi avanzati), una costante tensione all'innovazione tecnologica e un orientamento allo sviluppo del proprio capitale umano.

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

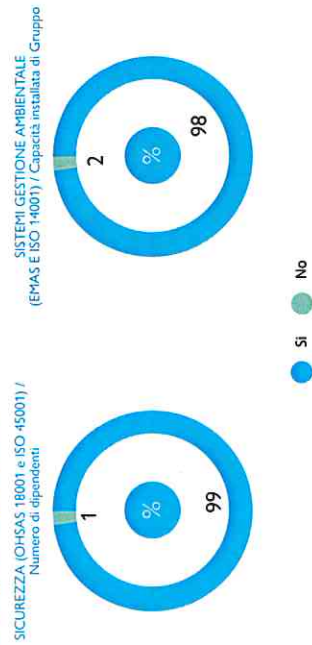
Lettera agli stakeholder	Analisi e valutazione dei rischi individualizzazione dei trattamenti ad alto rischio sulla base dei criteri definiti;
Nota metodologica	dal Gruppo Art. 29 (ora EDPB) nelle linee guida in materia di valutazione di impatto sulla protezione dei dati;
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	nell'allegato 1 al provvedimento del Garante per la Protezione dei Dati Personali n. 467;
2 Governance	esecuzione del DPIA (Data Protection Impact Assessment) sui trattamenti ad alto rischio per i diritti e la libertà degli interessati, allo scopo di dimostrare la conformità dei trattamenti ed individuare le misure di sicurezza necessarie a ridurre il livello di rischio;
Governance di Sostenibilità	valutazione della gravità dei data breach e tenuta del relativo registro. Nel 2020 sono stati rilevati a livello di Gruppo 17 casi di violazione di dati personali. In nessun caso è stata necessaria la notifica all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali.
Linee guida di governo societario	
Modello organizzativo HSE	
Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	
3 Strategia di Sostenibilità	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	
5 Capitale Finanziario	
6 Capitale Manifatturiero	
7 Capitale Naturale	
8 Capitale Umano	
9 Capitale Intellettuale	
10 Capitale Relazionale	
Relazione della Società di Revisione	
GRI Content Index	
TCFD Content Index	

L'attuazione di queste politiche è in parte svolta attraverso **sistemi di gestione certificati secondo le principali norme volontarie**, riconosciute a livello internazionale, quali la ISO 14001 per l'ambiente, la ISO 9001 per la qualità e la OHSAS 18001 per la salute e la sicurezza sul lavoro, o comunque, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/09.

Figura 2 Certificazioni del Gruppo

	NUMERO TOTALE DI CERTIFICATI EMESI	QUALITÀ ISO 9001	AMBIENTE ISO 14001	SICUREZZA OHSAS 18001	SICUREZZA ISO 45001	EFFICIENZA ENERGETICA ISO 50001	REMADE IN ITALY
2018	28	25	25	25	-	3	27
2019	27	26	26	16	10	4	28
2020	28	27	24	24	2	4	28

Figura 3 Copertura delle certificazioni



2.4 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo è dotato di una struttura di Risk Management che utilizza un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della metodologia dell'Enterprise Risk Management (ERM), sviluppato al fine di **rendere la gestione dei rischi di business parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale**. Le attività sono svolte nell'ambito delle "Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi", approvate dal Consiglio di Amministrazione ed adottate dalle società del Gruppo. Il processo e la metodologia ERM sono formalizzati nel documento normativo interno "Enterprise Risk Management Policy".

Attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali è periodicamente attivato il **processo di misurazione dei rischi, che permette di identificare le criticità più rilevanti, i relativi pericoli ed i piani di mitigazione**.

ai temi connessi alle variazioni climatiche nonché alle aspettative delle parti interessate, caratterizzate da una sempre crescente sensibilità verso i temi dell'ambiente, della salute e sicurezza e, più in generale, della sostenibilità. Infatti, durante ogni assessment periodico vi sono flussi informativi con la struttura organizzativa Corporate Social Responsibility, nonché con la struttura Ambiente Salute e Sicurezza del Gruppo, anche in accordo alla sopracitata Enterprise Risk Management Policy.

Tale confronto mira ad approfondire ulteriormente le tematiche di rischio / opportunità legate agli obiettivi di sostenibilità e permette di gestire in modo sinergico le attività di risk management e i risultati dell'attività di stakeholder engagement. Tutto quanto sopra descritto ha permesso di evidenziare una **forte correlazione tra i temi materiali per la sostenibilità e i rischi: più dell'80% dei temi materiali di sostenibilità è collegato ad uno o più rischi individuati in ambito ERM**.

Figura 4 Modello dei rischi del Gruppo AZA



La metodologia e il processo di Enterprise Risk Management attuati nel Gruppo comprendono anche l'attività di **individuazione e gestione delle opportunità**, intese come gli scenari con incertezza positiva collegati ad uno scenario di rischio, e il cui beneficio atteso supera la mera eliminazione dei potenziali impatti negativi del rischio oppure costituisce una possibile variazione positiva (favorevole) di un parametro rispetto a quanto

previsto. Ad oggi le **opportunità individuate** abbracciano principalmente le tipologie "iniziative strategiche e di Piano", "contesto socio-ambientale", "salute e sicurezza", "commodity", "costo del capitale", "fiscale e tributario" e "variazioni climatiche"; i benefici attesi sono sia sulla reputazione del Gruppo che di tipo economico-finanziario, quest'ultimo è stato stimato pari a circa 30 milioni di Euro in arco Piano Strategico.

Lettera agli stakeholder	1	Il Gruppo AZA e il suo modello di business
Nota metodologica	2	Governance
		Governance di Sostenibilità
		Linee guida di governo societario
		Modello organizzativo HSE
		Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità
	3	Strategia di Sostenibilità
	4	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	5	Capitale Finanziario
	6	Capitale Manifatturiero
	7	Capitale Naturale
	8	Capitale Umano
	9	Capitale Intellettuale
	10	Capitale Relazionale
		Relazione della Società di Rilevazione
		GRI Content Index
		TCFD Content Index

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

Condotta etica del business

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

Fattori di rischio per la sostenibilità	Fattori di opportunità per la sostenibilità	Modalità di gestione (MA)
Tematiche di compliance, la cui inadempienza può provocare impatti di immagine o sanzioni		Adozione del Codice Etico, valido per tutte le società del Gruppo
Incompletezza dell'informativa contabile e non finanziaria	NON ANCORA IDENTIFICATI	Politica di monitoraggio dei rischi attraverso modelli organizzativi ai sensi del D.Lgs. 231/01
Eventuali inadempienze alla normativa e/o alle autorizzazioni che possono comportare impatti di immagine o sanzioni pecuniarie o interdittive		Adozione della procedura di Reporting per la redazione della DNF
		Monitoraggio dei principali KPI sottoposti a compliance normativa

Elementi ESG nella governance aziendale

Introduzione e sviluppo di elementi di sostenibilità nella governance aziendale. Integrazione degli obiettivi di sostenibilità nelle schede MBO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità).

Fattori di rischio per la sostenibilità	Fattori di opportunità per la sostenibilità	Modalità di gestione (MA)
Eventuale integrazione insufficiente delle tematiche ESG nella governance aziendale		Programmi per aumentare la consapevolezza del C.d.A. rispetto alle tematiche di sostenibilità
Eventuale analisi insufficiente degli impatti ambientali e sociali nella gestione di nuove acquisizioni	NON ANCORA IDENTIFICATI	Adozione di un Comitato endoconsigliare dedicato alla Sostenibilità
		Adozione di un Comitato endoconsigliare dedicato al controllo dei rischi, che esamina anche i rischi ambientali e sociali e di compliance
		Potenziamento del modello dei rischi tramite l'individuazione di un driver dedicato alle tematiche ESG
		Progressiva integrazione delle tematiche ESG nei processi di Due-Diligence

Gestione dei rischi e delle opportunità di sostenibilità

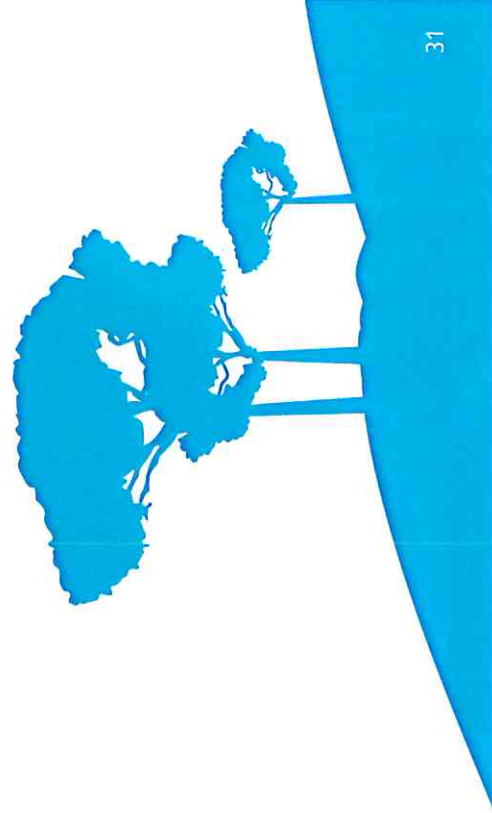
Adozione di un approccio di Gruppo che integri, all'interno della strategia aziendale, l'analisi e la gestione dei rischi e delle opportunità relativamente alle tematiche di sostenibilità (ambientali e sociali).

Fattori di rischio per la sostenibilità	Fattori di opportunità per la sostenibilità	Modalità di gestione (MA)
Eventuale mancata identificazione di rischi rilevanti connessi a temi di sostenibilità	Metodologia ERM di Gruppo orientata, anche alla individuazione e gestione degli scenari di incertezza collegati ai temi ESG	Integrazione delle tematiche di sostenibilità nella attività di Risk Management del Gruppo
		Processi di aggiornamento costante tra le funzioni ERM, CSR ed HSE del Gruppo

Rispetto dei diritti umani nella catena del valore del Gruppo

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

Fattori di rischio per la sostenibilità	Fattori di opportunità per la sostenibilità	Modalità di gestione (MA)
Tematiche di condotta etica dei fornitori o sub fornitori	NON ANCORA IDENTIFICATI	Gestione responsabile della catena di fornitura, ad esempio: - attività di investigazione reputazionale per contrastare la contrattualizzazione di fornitori che non rispettano i requisiti di eticità per il Gruppo A2A; - obblighi per il fornitore di sottoscrivere un patto etico e una dichiarazione di compliance al protocollo di legalità
Mancato rispetto dei diritti umani da parte di dipendenti, fornitori, clienti e partner		Rispetto delle norme in tema di diritti umani da parte dei dipendenti del Gruppo, tramite l'adozione del Codice Etico
		Creazione di una onlus volta a contrastare la povertà e la vulnerabilità sociale



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

Governance di Sostenibilità
Linea guida di governo societario

Modello organizzativo HSE

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

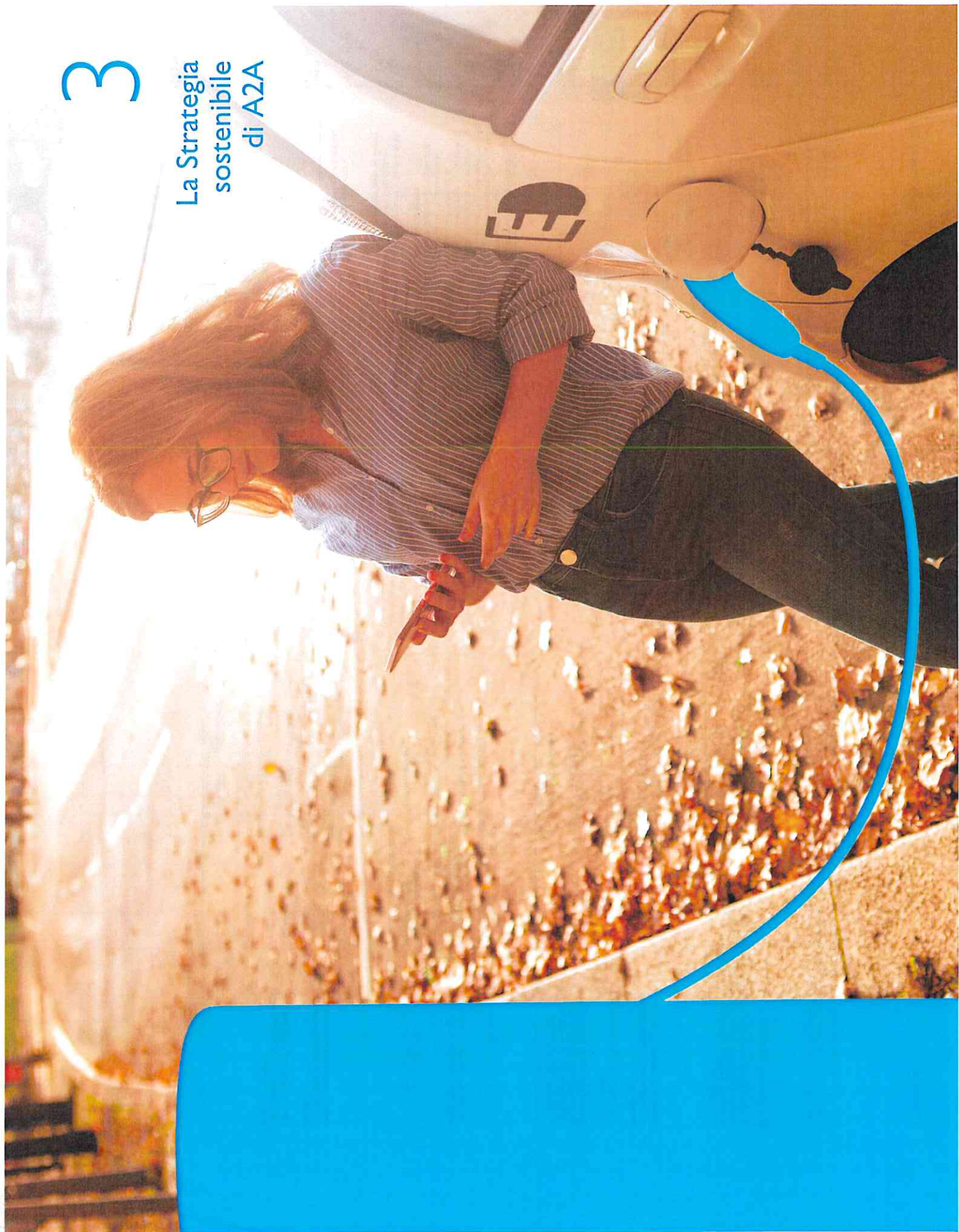
Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

3

La Strategia
sostenibile
di A2A



3 La Strategia sostenibile di A2A

PRINCIPALI NETWORK E ASSOCIAZIONI NAZIONALI ED INTERNAZIONALI SUI TEMI DI SVILUPPO SOSTENIBILE A CUI A2A ADESIONE



Dal 2013 A2A è membro del Global Compact delle Nazioni Unite, sottoscrivendone i 10 principi fondanti relativi a diritti umani, condizioni di lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Nell'ambito del network, ogni anno A2A pubblica la propria *Communication on Progress* (COP), che coincide con il presente documento. Anche nel 2020 A2A ha partecipato ai gruppi di lavoro avviati dal network italiano del Global Compact e all' "Italian Business & SDGs Annual Forum".



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



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



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



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



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



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



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



A2A è dal 2019 tra le aziende europee che hanno firmato il "Corporate Forum for Sustainable Finance", documento a sostegno della implementazione di strumenti finanziari sostenibili attraverso un network di imprese che promuovono una società low-carbon.

3.1 Il contesto di riferimento e gli scenari

Gli eventi economici, sociali e ambientali che stanno interessando il mondo negli ultimi anni pongono, con sempre maggior forza, lo sviluppo sostenibile in cima alle priorità dell'agenda globale. Nonostante la diffusione del Covid-19 abbia modificato lo scenario di riferimento, la situazione di crisi che sta attraversando il pianeta ha ulteriormente sottolineato l'importanza di dotarsi di un sistema economico, sociale e ambientale sostenibile e resiliente. Le politiche di breve periodo per fronteggiare la crisi devono necessariamente essere affiancate da una vista di lungo periodo capace di coniugare la ripresa economica con il nuovo paradigma di sviluppo sostenibile. In questo senso, la transizione sostenibile, che inciderà profondamente sulla vita del pianeta e dei suoi abitanti, è un pilastro chiave per la ripresa economica e sociale europea e non solo.

In questo scenario, il cambiamento climatico è sempre più centrale nelle politiche internazionali e richiede soluzioni concertate da una molteplicità di attori economici e istituzionali a livello mondiale, al fine di limitare il riscaldamento globale al di sotto dei 2°C e proseguendo con gli sforzi per limitarlo a 1,5°C, così come definito nell'Accordo di Parigi, adottato nel 2015 alla Conferenza delle Parti (COP). Considerando infatti lo scenario più ambizioso dell'Accordo di Parigi, con un aumento limitato a 1,5°C, le emissioni globali dovrebbero diminuire di circa il 45% rispetto ai livelli del 2010 entro il 2030, raggiungendo così l'obiettivo "emissioni zero" al 2050.

Nonostante, gli effetti del riscaldamento globale sono ormai inequivocabili, come confermato dagli ultimi rapporti dell'IPCC¹ (IPCC, 2014; 2018). La temperatura media globale osservata è oggi di circa 1°C superiore rispetto ai livelli dell'era preindustriale e ciò sta già determinando importanti effetti, tra cui il continuo aumento della frequenza e dell'intensità di fenomeni meteorologici estremi (ondate di calore, siccità, forti piogge), l'aumento del livello del mare, l'incremento di incendi boschivi e il calo di produttività delle coltivazioni. Nello "Special Report on the impacts of Global Warming of 1.5°C" del 2018 si evidenzia come la decade 2011-2020 rappresenti il periodo con le temperature più alte mai registrate. Se si procederà con i ritmi di produzione attuali, osserva l'IPCC, le emissioni di gas ad effetto serra causeranno un aumento della temperatura di 1,5°C al 2040, superando i +2°C negli anni successivi, con effetti catastrofici per il pianeta. Anche i dati pubblicati dalla World Meteorological Organization (WMO) mostrano come negli ultimi anni l'au-

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

Il contesto di riferimento e gli scenari

La strategia europea e nazionale

La strategia di A2A

Il Piano di Sostenibilità di A2A

La gestione del cambiamento

La gestione dei rischi e delle opportunità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

1 *Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)* è il foro scientifico formato nel 1988 da due organismi delle Nazioni Unite, l'Organizzazione meteorologica mondiale (OMM) e il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP) allo scopo di studiare il riscaldamento globale.
2 *Accordo di Parigi* è il trattato internazionale in Italia, documento redatto dal Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (CMCC) e pubblicato nel 2020.

il cambiamento climatico ed a favore della decarbonizzazione rende necessari sviluppi tecnologici e riflessioni sul mix energetico globale.

Nel WEO 2020 la IEA illustra le opportunità e le insidie che determineranno il percorso da qui al 2030 focalizzandosi su diversi possibili scenari. Lo **Stated Policies Scenario (STEPS)**, sviluppato a partire dalle politiche energetiche in vigore e dagli obiettivi-target già annunciati da Paesi e organizzazioni sovranazionali, tenendo conto della continua evoluzione delle tecnologie ad oggi conosciute, sconta gli effetti della pandemia e considera l'ipotesi che il Covid-19 sarà gradualmente controllato nel corso del 2021. Questo prevede un ritorno ai livelli precisi del PIL globale nel 2021 e nel 2023 della domanda di energia globale, variando però nella sua composizione. Le fonti rinnovabili, infatti, soddisferebbero il 90% della consistente crescita della domanda globale di energia elettrica fino al 2040, trainata dalla diffusione del solare fotovoltaico, mentre il ricorso al carbone non tornerà più sui livelli precisi: si stima, infatti, che entro il 2040 ci sarà una diminuzione del 20% dell'incidenza del carbone sulla domanda di energia globale. Lo scenario **Delayed Recovery Scenario (DRS)** prevede una ripresa più lenta, in cui le risposte dei governi

portano a risultati nel mercato energetico diversi, poiché la pandemia si prolungherà oltre il 2021 e avrà impatti economici e sociali più profondi e duraturi. L'economia globale tornerebbe alla sua dimensione pre-crisi solo nel 2023 e il Covid-19 inaugurerebbe un decennio con il più basso tasso di crescita della domanda di energia dagli anni '30 che si porterebbe sui livelli pre-crisi solo nel 2025.

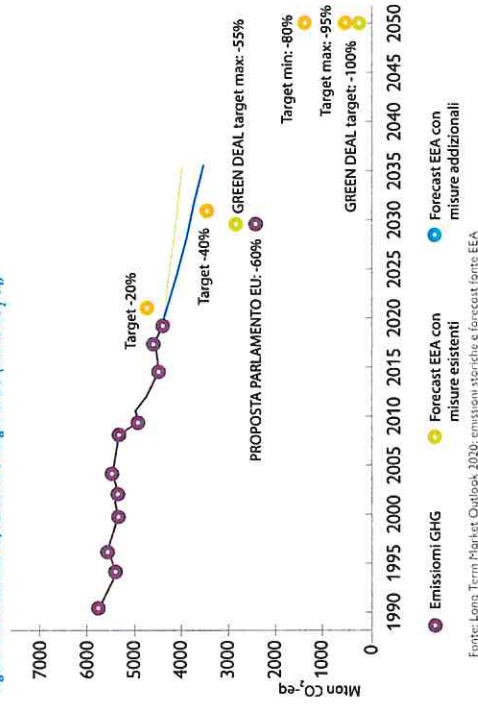
A questi, si aggiunge lo scenario a decarbonizzazione più sfidante, il **Sustainable Development Scenario (SDS)**, che riflette gli obiettivi che la comunità internazionale si è fissata con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, in termini di riduzione dei gas serra, accesso universale all'energia e riduzione della mortalità causata da inquinamento ed è in linea con gli obiettivi definiti dall'Accordo di Parigi nel 2015. Nel WEO 2020, lo scenario prevede le stesse ipotesi sulla salute pubblica e sull'economia dello STEPS e integra i pacchetti previsti dal *recovery plan* per una ripresa globale sostenibile dal Covid-19. **L'SDS prevede il mantenimento della temperatura sotto i 1,8°C con una probabilità del 66%, che scende al 50% rispetto al mantenimento del surriscaldamento globale sotto i 1,65°C.**

3.2 La strategia europea e nazionale

La crisi scaturita dall'emergenza sanitaria da Covid-19 ha sconvolto profondamente l'Europa e il resto del mondo, mettendo alla prova non solo i sistemi sanitari e previdenziali ma anche il funzionamento delle società, dell'economia e lo stesso modo di vivere e lavorare. Il continente ha dovuto affrontare un problema di salute pubblica che si è rapidamente trasformato nella crisi economica più grave della storia. Per ricostruire l'economia dopo la pandemia da Covid-19 è stato istituito il **programma Next Generation EU** che si propone di guidare e costruire un'Europa più sostenibile, più resiliente e più giusta. Verranno stanziati un totale di 1.800 miliardi di euro: alla lotta ai cambiamenti climatici verrà riservato il 30% dei fondi europei, la più alta percentuale di sempre per il bilancio dell'UE. Al fine di accelerare ai fondi a livello nazionale, **ogni paese membro deve presentare il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).**

Il tutto si colloca nello scenario più ampio degli ultimi aggiornamenti circa la politica *green* promossa dalla Commissione europea nel dicembre 2019 attraverso il **Green New Deal**: il piano d'azione è volto a promuovere l'uso efficiente delle risorse passando a un'economia pulita e circolare, a ripristinare la biodiversità e a ridurre l'inquinamento. Il **Green New Deal** rappresenta un grande traguardo e un'ottima occasione per dare continuità politica all'Accordo di Parigi sul Clima del 2015: per raggiungere tali obiettivi, il Parlamento europeo ha stabilito un **target di riduzione del 55% delle emissioni di gas serra entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990**, l'aumento del 32% della quota di energia prodotta da fonti rinnovabili e del 32,5% dell'efficienza energetica al 2030, con l'intento di raggiungere un'economia a zero emissioni entro il 2050.

Figura 5 Emissioni GHG, Forecasts e Target in EU (Mton CO₂-eq)



Un ulteriore elemento di importanza chiave all'interno dello scenario di riferimento riguarda il **Clean energy for all Europeans package**: l'aggiornamento, avvenuto nel 2019, delle linee guida di condotta dell'Unione Europea al fine di facilitare la transizione energetica. Ad ogni stato membro è stata richiesta la produzione di un Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC), con orizzonte decennale, al fine di identificare come ogni Paese intende raggiungere i propri obiettivi in termini di:

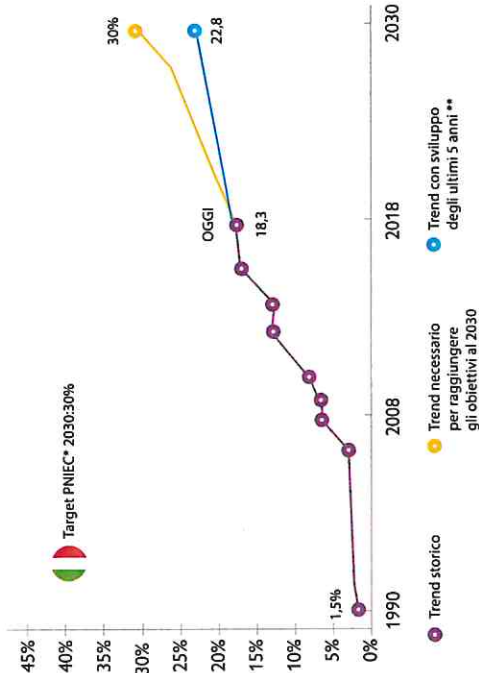
- efficienza energetica;
- energie rinnovabili;
- riduzione delle emissioni di gas-serra;
- sviluppo delle interconnessioni;
- ricerca e sviluppo.

Fra i dettagli dei vari PNIEC presentati dai paesi membri si notano elementi sostanziali: la Germania, già alle prese con un piano di completa dismissione delle centrali nucleari entro il 2022, prevede al 2030

una copertura del consumo lordo di elettricità da fonti rinnovabili pari almeno al 65%. La Francia, che affronta il tema della riduzione della generazione nucleare fino ad arrivare al 50% della produzione totale domestica entro il 2035, vede una penetrazione delle fonti rinnovabili al 2040 pari ad almeno il 40%.

A livello italiano, il contesto regolatorio disegnato all'interno del PNIEC risulta sfidante: una riduzione del 33% delle emissioni di gas-serra rispetto al 2005 per settori non coperti dall'Emissions Trading Scheme, un obiettivo di quota dei consumi totali coperti da fonti rinnovabili pari al 30% e una riduzione dei consumi di energia primaria pari al 43%.

Figura 6 Consumo finale lordo di energia da fonte rinnovabile (percentuale), 1990-2030



N.B. Gli obiettivi fissati dal PNIEC sono fissati in situazione delle indicazioni della Commissione europea.
 (*) Piano Nazionale Energia e Clima (***) Il trend con sviluppo degli ultimi 5 anni è stimato proiettando il CAGR (tasso medio annuo di crescita composto) degli ultimi 5 anni.

Fonte: elaborazione The European House-Ambrosiotti su dati Eurostat e piano Nazionale Integrato Energia e Clima, 2020

A questo proposito, per valutare il ruolo delle **multitility** al rilancio sostenibile dell'Italia, The European House - Ambrosiotti, in collaborazione con A2A, ha mappato lo stato dell'arte dei territori italiani. I **gop** esistenti e come colmarli nei tre ambiti chiave del loro operato: energia, ambiente e ciclo idrico.

Per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione, è in primo luogo necessario aumentare il ricorso alle fonti di energia rinnovabile. Il PNIEC sancisce un obiettivo per la quota di FER nei consumi finali pari al 30%. Dallo studio emerge chiaramente che, se venisse confermato il trend italiano degli ultimi 5 anni, l'obiettivo 2030 sarebbe mancato di oltre 7 punti percentuali: per il raggiungimento degli obiettivi è necessaria una crescita ulteriore nel mix elettrico di circa 20 punti percentuali. L'obiettivo di A2A in questo senso è di arrivare, al 2030, a una produzione da rinnovabili del 58% rispetto al 33% attuale, con una capacità di generazione rinnovabile che arriverà a 5,7 GW grazie a oltre 4 miliardi di euro di investimenti ed acquisizioni.

Inoltre, lo studio evidenzia come altre importanti novità per la transizione sostenibile introdotte dal **Circular Economy Package** riguardino le forme di gestione dei rifiuti orientate al recupero di materia e alla valorizzazione come energia degli scarti residuali, con l'obiettivo di ridurre del 10% il ricorso alla discarica al 2035. Tuttavia, l'Italia presenta un elevato tasso di conferimento in discarica (21.5%), mentre i Paesi europei più avanzati hanno raggiunto il suo sostanziale azzeramento (es. Svezia e Finlandia 0.7%, Germania 0.8%, Belgio 1%). A2A, anche in questo ambito, è allineata con le **ambizioni** dell'Unione Europea e intende ridurre la quota dei rifiuti conferiti in discarica grazie al suo ruolo privilegiato di società attiva sia nella costruzione di impianti di trattamento, sia nella raccolta dei rifiuti, sia nella produzione di energia, in ottica di economia circolare, puntando a creare un buon **mix** tra recupero energetico da rifiuti e recupero in termini di materie prime. **A2A prevede, infatti, la re-**

alizzazione di nuovi impianti di recupero di materia per un totale di 2,2 milioni di tonnellate da raccolta differenziata trattate al 2030 e la realizzazione di nuovi impianti per il recupero di energia per un totale di 5,4 milioni di tonnellate.

In ultimo, lo studio evidenzia come anche il ciclo idrico presenti un forte **gop** impiantistico e significativa eterogeneità territoriale. In Italia, il 47.9% dell'acqua prelevata viene dispersa lungo la rete idrica (il peggior Paese europeo, contro una media del 23%), con picchi disomogenei nel territorio. Il Paese presenta una situazione disomogenea anche per quanto riguarda la capacità di depurare e trattare le acque reflue, con una copertura media dell'85% che si riduce ulteriormente se si analizza il carico trattato, arrivando al 78.5%, con picchi negativi del 68.9%.

A2A prevede investimenti per 1,1 miliardi non solo per migliorare l'efficienza, puntando a una riduzione delle perdite idriche lineari di circa 19 mc/km/giorno ma anche sviluppando nuova capacità di depurazione (1,9 milioni di abitanti serviti al 2030).

Da tale studio, emerge chiaramente che per l'Italia il percorso di transizione è ancora lungo e sfidante. Per raggiungere gli obiettivi fissati dal PNIEC per il 2030 serviranno misure aggiuntive e sempre più ambiziose per il raggiungimento degli obiettivi di "net-zero" al 2050 ed è proprio in questo contesto che si esplicita il ruolo chiave conferito alle **multitility**, che per la natura stessa del loro **business**, svolgono un ruolo centrale nel processo di transizione sostenibile. **Sono proprio i loro ambiti di attività** - servizi di distribuzione di energia elettrica e di gas, gestione delle reti, gestione dei rifiuti, fornitura di servizi idrici e promozione di buone pratiche di riutilizzo all'interno della filiera dell'acqua - che **presidiano le dimensioni chiave dello sviluppo sostenibile e, con la loro dimensione territoriale, ricoprono un ruolo da protagonista per agire da soggetti "catalizzatori" per gli investimenti europei**.

3 Attualmente, l'Italia si posiziona negli ultimi posti nella classifica UE per investimenti nel settore idrico, davanti solo a Malta e Romania.

Lettera agli stakeholder	1
Nota Metodologica	2
Il Gruppo A2A e il suo modello di business	3
Governance	4
La strategia sostenibile di A2A	5
Il contesto di riferimento e gli scenari	6
La strategia europea e nazionale	7
La strategia di A2A	8
La gestione dei rischi e delle opportunità dinamiche nel Gruppo A2A	9
Stakeholder engagement e analisi di materialità	10
Capitale Finanziario	11
Capitale Manifatturiero	12
Capitale Naturale	13
Capitale Umano	14
Capitale Intellettuale	15
Capitale Relazionale	16
Relazione della società di revisione	17
GRI Content Index	18
TCFD Content Index	19

3.3 La Strategia di A2A

Nel gennaio 2021, A2A ha approvato il nuovo Piano Strategico 2021-2030, il **primo Business Plan del Gruppo con un orizzonte di 10 anni**. La **strategia di A2A è guidata dalla sostenibilità: economia circolare e transizione energetica ne sono i pilastri**, a dimostrazione dell'impegno che il Gruppo pone sugli argomenti connessi al cambiamento climatico. Il nuovo approccio al business rappresenta una visione del mondo condivisa, sostenibile e rispettosa del futuro, in cui il Gruppo intende dare il proprio contributo quotidiano. **Il Piano prevede la partecipazione attiva di tutte le Business Unit del Gruppo (Energia, Ambiente e Reti) nel dare un concreto contributo alla realizzazione di 11 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU**.

La strategia rappresenta un punto di svolta per A2A che, coniugando coraggio e concretezza, persegue obiettivi di sostenibilità sfidanti e target economici di crescita molto importanti per il Gruppo, affidandosi al mercato europeo.

Il Piano, secondo il motto **"Life is our Duty"**, rilancia il posizionamento strategico e culturale del Gruppo che da **multi-utility diviene "Life Company"**: attraverso le attività nei settori dell'energia, dell'acqua e dell'ambiente, grazie all'uso circolare delle risorse naturali, A2A si prende cura delle condizioni necessarie alla vita e alla sua qualità.

Il nuovo Piano Strategico rappresenta una strategia di lungo termine, con **16 miliardi di euro di investimenti**, di cui la maggior parte dedicati alla transizione energetica (61%, pari a circa 10 miliardi di euro), e circa 6 miliardi di euro destinati allo sviluppo dell'economia circolare. Queste sono le solide basi che consentiranno al Gruppo di realizzare infrastrutture strategiche, innovative ed essenziali per la crescita e il rilancio del Paese. Secondo un'analisi preliminare, circa il 70% degli investimenti complessivi previsti nel decennio rientrano nella categoria degli investimenti sostenibili in coerenza con i criteri che saranno identificati dalla Tassonomia europea per le attività ecosostenibili. Il 90% degli investimenti contribuisce inoltre agli obiettivi di sostenibilità definiti dalle Nazioni Unite (UN SDGs).

Come fattori strategici trasversali, A2A ha introdotto un nuovo modello operativo che prevede la semplificazione e la decentralizzazione, attraverso lo sviluppo delle competenze e la digitalizzazione. La principale novità è la riduzione delle Business

Unit (BU) da 5 a 3 che permetterà da una parte di focalizzare le aree di business verso un mercato domestico europeo, dall'altra, con la creazione della BU Energia, di affrontare al meglio le sfide poste dalla transizione energetica, caratterizzata da generazione distribuita e consumatori che partecipano attivamente ai mercati dell'energia.

È previsto inoltre un **nuovo Digital Plan** con l'obiettivo di digitalizzare tutte le attività di A2A, che da una parte favorirà l'acceleramento della catena decisionale conferendo maggiore responsabilità alle Business Unit, dall'altra punterà allo snellimento delle procedure al fine di velocizzare le attività, garantendo al contempo elevati standard di qualità.

Economia Circolare

A2A è leader nell'Economia Circolare, con particolare riferimento al ciclo idrico, al teleriscaldamento e alla gestione dei rifiuti. Il recupero di calore disperso, la riduzione delle perdite idriche e la chiusura del ciclo dei rifiuti rappresentano i principali driver di sostenibilità in questo ambito. Con **6 miliardi di euro** a disposizione, il Gruppo prevede azioni strategiche volte ad una crescita nel recupero di materia e di energia dai rifiuti e alla riduzione degli sprechi (es. perdite idriche, calore di scarto).

Il Piano prevede la realizzazione di **nuovi impianti di recupero di materia** per un totale di 2,2 milioni di tonnellate di raccolta differenziata trattate al 2030, l'incremento delle percentuali di **raccolta differenziata nei territori serviti al 76%** e la realizzazione di **nuovi impianti per il recupero di energia**. Sono previsti inoltre ulteriori sviluppi nel riciclo della plastica e nel recupero della carta, settori che permetteranno ad A2A di crescere ulteriormente fino a raggiungere la piena chiusura del ciclo dei rifiuti. Per il teleriscaldamento, il focus sarà sullo sviluppo della rete, con un investimento di circa 1 miliardo di euro, e il recupero di fonti di calore da attività produttive altrimenti disperse in atmosfera. Infine, con l'obiettivo di contribuire al superamento delle infrazioni UE, A2A aumenterà gli investimenti anche nel ciclo idrico, puntando a ridurre le perdite idriche lineari pari a 19 mcm/giorno e a sviluppare nuova capacità di depurazione (1,9 milioni di abitanti serviti al 2030).

Transizione Energetica

In linea con gli obiettivi dell'Accordo di Parigi, A2A punta alla riduzione del proprio fattore emissivo al **2030 del 47% rispetto al 2017 (il target è stato validato dalla Science Based Targets initiative (SBTi))**, in coerenza con una traiettoria di contenimento del

riscaldamento globale al di sotto di 2°C. Le iniziative del Piano che vertono principalmente sulla transizione energetica prevedono la **dismissione degli impianti a carbone**, lo sviluppo di **nuove FER (fonti rinnovabili) che contribuiranno al 58% della produzione di energia del Gruppo al 2030** e interventi per migliorare la resilienza e l'adeguatezza del sistema elettrico.

Inoltre, gli sfidanti obiettivi globali legati alla decarbonizzazione e alla riduzione delle emissioni, così come l'evoluzione tecnologica e di mercato, impongono due azioni prioritarie per accelerare la transizione energetica: assicurare un elevato tasso di sviluppo annuo degli impianti fotovoltaici ed eolici in particolare) e garantire la sicurezza, la stabilità e la flessibilità del sistema elettrico.

Gli investimenti si concentreranno sulla tecnologia solare ed eolica, anche grazie al contributo di operazioni di *merger and acquisition (M&A)* nei primi anni di Piano, per creare una piattaforma di sviluppo che consenta una crescita internazionale e diversificata. Inoltre, la transizione energetica sarà garantita dalla flessibilità dei cicli combinati a gas ad alta efficienza per cui sono previsti interventi di potenziamento degli impianti, dalla realizzazione di un nuovo impianto a ciclo combinato abilitato a *blending* con idrogeno e di un "gas pecker". Sul fronte della flessibilità, invece, il Piano prevede progetti innovativi come batterie per gli impianti solari, pompaggi e accumuli termici nel caso del teleriscaldamento. Il Gruppo contribuirà, inoltre, alla stabilità della rete del sistema elettrico italiano attraverso investimenti pari a 1,9 miliardi di euro al 2030 in compen-

3.4 Il Piano di Sostenibilità di A2A

In pieno allineamento con la revisione del Piano Strategico, anche per il **Piano di Sostenibilità è stato avviato un processo di aggiornamento degli obiettivi, con lo sfidante orizzonte temporale decennale 2021-2030**.

Grazie alla rafforzata convinzione che **"l'integrazione della sostenibilità nella pianificazione sia uno degli elementi strategici per la creazione di valore di lungo periodo"**, l'attività di aggiornamento del Piano Strategico ha visto una collaborazione interfunzionale tra le strutture di Sustainability Projects and Reporting, Pianificazione e Controllo

satori sincroni ed elettrolizzatori (~0,3 GW per idrogeno verde).

Una parte rilevante delle risorse sarà poi destinata alla realizzazione di nuove cabine elettriche (3 primarie e 1.000 secondarie) e 2.000 km di nuove linee. Questi investimenti, assieme a quelli previsti per le reti gas (1,1 miliardi di euro), sono volti a favorire la resilienza, lo sviluppo delle smart grid e l'installazione di smart meter, fondamentali per lo sviluppo delle smart city, segmento in cui A2A prevede di investire oltre 300 milioni di euro diventando un *player* nazionale.

A questo proposito, il Gruppo ha intrapreso un percorso di espansione su scala nazionale che prevede la trasformazione dell'azienda da operatore territoriale con 2,9 milioni di clienti (elettricità e gas) a *player* nazionale con 6 milioni di clienti entro il 2030. A2A si propone come promotore del consumo responsabile dei clienti finali, attraverso un aumento della vendita di energia verde al mercato e di prodotti e servizi per l'efficienza energetica e la mobilità sostenibile. È stato stimato che tali azioni orientate alla transizione energetica produrranno globalmente un beneficio in termini ambientali pari a oltre 26 milioni di tonnellate di CO₂ evitate nell'arco del Piano.

Come ulteriore impegno per la decarbonizzazione, A2A intende promuovere la mobilità elettrica ponendosi tre obiettivi da raggiungere entro il 2030: l'installazione di oltre 6.000 punti di ricarica per i veicoli elettrici, l'attivazione di 200 mila contratti per servizi di ricarica, la vendita di oltre 50 mila punti di ricarica per l'utilizzo domestico.

e Strategia per la definizione dei macro trend e degli obiettivi fino al 2030. Ad integrazione degli obiettivi di sostenibilità già inclusi nel Piano Strategico, è stato successivamente implementato il Piano di Sostenibilità, come *addendum* per definire tutti gli altri obiettivi da includere nelle "leve abilitanti": Digital, People e Governance.

Nel Supplemento del presente documento è stata riportata la tabella che include tutti i *key performance indicators (KPI)* 2021-2030.

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

Lettera agli stakeholder	
Nota Metodologica	
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	
2 Governance	
3 La strategia sostenibile di A2A	
Il contesto di riferimento e gli scenari	
La strategia europea e nazionale	
La strategia di A2A	
Il Piano di Sostenibilità di A2A	
La gestione del cambiamento climatico nella strategia di A2A	
La gestione dei rischi e delle opportunità climatiche nel Gruppo A2A	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	
5 Capitale Finanziario	
6 Capitale Manifatturiero	
7 Capitale Naturale	
8 Capitale Umano	
9 Capitale Intellettuale	
10 Capitale Relazionale	
Relazione della società di revisione	
GRI Content Index	
TCFD Content Index	

ECONOMIA CIRCOLARE		AZIONE				KPI		2020	2022	2026	2030
SDG											
	ACQUA Realizzare azioni per ridurre il consumo di acqua nei processi di capazione e distribuzione, diminuire la dispersione idrica e migliorare la qualità delle acque restituite all'ambiente							24,4	22,8	20,7	19,2
								0,6	0,7	1,1	1,9
								71,1%	72,0%	74,0%	76,0%
	RECUPERO E TRATTAMENTO RIFIUTI Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promuovere la raccolta differenziata							1,0	1,2	1,7	2,2
								0%	0%	0%	0%
	POLITICHE DI RIDUZIONE DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI Ridurre la produzione di rifiuti attraverso una politica di prevenzione, riduzione, riutilizzo							7	18	31	38
	TELESCALDAMENTO Allucare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento							1,4	1,7	2,3	2,9
								-225	-273	-430	-502

¹ KPI inserito nel Sustainable Finance Framework di AZA: 1,4Mt al 2024, 1,7Mt al 2026.



Lettera agli stakeholder
Nota Metodologica
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business
2 Governance
3 La strategia sostenibile di AZA
Il contesto di riferimento e gli scenari
La strategia europea e nazionale
La strategia di AZA
Il Piano di Sostenibilità di AZA
La gestione del cambiamento
La strategia di AZA
La gestione dei rischi e delle opportunità
La strategia di AZA
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario
6 Capitale Manifatturiero
7 Capitale Naturale
8 Capitale Umano
9 Capitale Intellettuale
10 Capitale Relazionale
Relazione della società di revisione
GRN Content Index
TCFD Content Index



TRANSIZIONE ENERGETICA

SDG	AZIONE	KPI	2020	2022	2026	2030
	RINNOVABILI Incrementare le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili	Totale capacità installata FER (GW) ¹	2,1	2,2	3,6	5,7
		Quota FER su produzione netta totale	31%	31%	36%	58%
	EMISSIONI Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra	Emissioni Scope 1 (gCO ₂ eq/kWh) - perimetro allineato ad obiettivo approvato dalla SBTi ²	310*	322	283	226
		CO ₂ evitate grazie alla promozione della mobilità elettrica (kt cumulate 21-30)	-	6	151	674
	SMART GRID Sviluppare soluzioni al fine di offrire una migliore infrastruttura di accesso alle informazioni (smart grid) e migliorare la resilienza della rete e per contribuire alla crescente elettrificazione dei consumi	Potenza di picco della rete elettrica (MVA)	1,7	2,2	2,8	3,2
	ENERGIA VERDE - EFFICIENZA ENERGETICA NEGLI USI FINALI Contribuire alla riduzione delle emissioni dei clienti finali attraverso la vendita di energia green e lo sviluppo di interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	Energia verde venduta al mercato (TWh)	3,9	5,7	10,3	16
		Clienti fidelizzati con servizi di efficientamento energetico sul totale	1,4%	2,3%	10,2%	18,6%

(*) Il fattore emissivo nel 2020 è stato fortemente ridotto rispetto agli ultimi anni per gli effetti straordinari collegati alla pandemia; la media del triennio 2017-2019 è stata 385 gCO₂ eq/kWh.

² KPI inserito nel Sustainable Finance Framework di AZA.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

Il contesto di riferimento e gli scenari

La strategia europea e nazionale

La strategia di AZA

Il Piano di Sostenibilità di AZA

La gestione del cambiamento dinamico nella strategia di AZA

La gestione del rapporto con gli stakeholder dinamico nel Gruppo AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



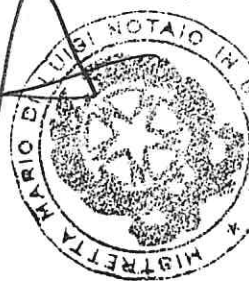
SDG	AZIONE	KPI	2020	2022	2024	2030
 	QUALITÀ Mantenere elevati standard di qualità dei servizi erogati mantenendo alti i livelli customer satisfaction	Numero forniture bollett@mail BU Mercato (k)	1.046	1.496	3.244	4.886
	INNOVAZIONE E R&D Sviluppare investimenti in Ricerca e Sviluppo, incrementando il numero di partnership con Università e centri di ricerca internazionali. Sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica.	Contatti digital sul totale clienti	21%	30%	31%	37%
 	ICT - CYBER & OT SECURITY Progetti di miglioramento infrastrutturale e implementazione delle piattaforme ed applicativi IT/OT/IoT/IoT. Adozione di meccanismi di difesa e protezione da attacchi logici, virali	Numero di persone coinvolte in processi idea generation e corporate entrepreneurship	-	1.000	3.000	3.000

ENTRO IL 2022



SDG	AZIONE	KPI	2020	2022	2024	2030
 	SOSTENIBILITÀ NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE ED INVESTIMENTO Inclusione di logiche ESG nella pianificazione e nelle valutazioni di investimento	Debito sostenibile sul totale (%)	28%	>40%	>60%	>70%
 	ESG RATING Partecipazione ad assessment che permettano di valutare le performance ESG del Gruppo, e implementazione di attività per un continuo miglioramento del rating	Migliorare in almeno 2 indici etici all'anno	100%	100%	100%	100%
	BUSINESS ETHIC Promuovere proattivamente la cultura della compliance ed il rispetto delle principali indicazioni nazionali ed internazionali sui temi etici tra gli stakeholder del Gruppo	Certificazione ISO37001 (Anticorruption) Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico	81%	>80%	>80%	>80%

ENTRO IL 2021
ENTRO IL 2021
ENTRO IL 2022
1 VOLTA/ANNO TRIENNIO 2021-2023



- Lettera agli stakeholder
- Nota Metodologica
- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 La strategia sostenibile di A2A
- Il contesto di riferimento e gli scenari
- La strategia europea e nazionale
- La strategia di A2A
- Il Piano di Sostenibilità di A2A
- La gestione del cambiamento
- La dinamica nella strategia di A2A
- La gestione dei rischi e delle opportunità
- La dinamica nel Gruppo A2A
- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index



PEOPLE INNOVATION

SDG		AZIONE		KPI		2020	2022	2026	2030
8 ECONOMIA CRESCITA E OCCUPAZIONE		SALUTE E SICUREZZA Consolidare il piano di attività di formazione e prevenzione per ridurre gli infortuni e sviluppare nuove iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori	Indice Infortunistico ponderato			9,9	8,6	5,6	4,6
						15%	25%	50%	100%
8 ECONOMIA CRESCITA E OCCUPAZIONE		MBO e PERFORMANCE MANAGEMENT Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MBO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)	Dipendenti con iniziative di promozione della salute			10%	15%	50%	100%
						21%	23%	26%	30%
5 EQUITA' DI GENERE		WELFARE, DIVERSITY E PARI OPPORTUNITA' Sviluppare politiche di welfare innovative, anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione junior e senior	Dipendenti con obiettivi formalmente assegnati (% sul totale dipendenti)			-	25%	80%	100%
						60%	70%	100%	100%
4 EQUITA' DI GENERE		FORMAZIONE Implementare percorsi formativi volti alla valorizzazione e riqualificazione delle competenze e allo sviluppo professionale (anche su tematiche come sostenibilità, anticorruzione, diritti umani)	Dipendenti coinvolti in formazione su sostenibilità e SDGs (% sul totale)			>15%	>20%	>25%	>30%
						1	5	8	10
8 ECONOMIA CRESCITA E OCCUPAZIONE		RESPONSIBLE PROCUREMENT Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i contractors e altri fornitori. Sviluppare politiche di Green Procurement	Incidenza dei criteri di sostenibilità nel processo di vendor rating			24.000	26.000	30.000	35.000
17 PARTENARIATI		TRASPARENZA E STAKEHOLDER ENGAGEMENT Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo. Sviluppare attività di stakeholder engagement esterno, rafforzando il rapporto con il territorio	Territori coinvolti in iniziative di engagement multistakeholder/anno						
13 AZIONE CLIMATICA		EDUCAZIONE Consolidare e, ove possibile, migliorare i piani di attività di educazione ambientale e promuovere la consapevolezza dei rischi associati al cambiamento climatico presso l'opinione pubblica	Stakeholder coinvolti in iniziative di educazione ambientale (*)						

(*) Escluse visite scolastiche agli impianti

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

Il contesto di riferimento e gli scenari

La strategia europea e nazionale

La strategia di AZA

Il Piano di Sostenibilità di AZA

La gestione del cambiamento climatico nella strategia di AZA

La gestione dei rischi e delle opportunità climatiche nel Gruppo AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

3.5 La gestione del cambiamento climatico nella strategia di A2A

Al fine di rispondere ai cambiamenti climatici, è in atto una transizione verso un'economia a bassa intensità di carbonio, che si esprime attraverso accordi internazionali e provvedimenti normativi finalizzati a ridurre le emissioni di gas ad effetto serra, nonché mediante la spinta all'innovazione tecnologica.

A2A, al fine di migliorare la resilienza della sua strategia e pianificazione finanziaria, ha considerato queste evoluzioni del contesto di riferimento nella definizione delle linee strategiche per l'elaborazione del Piano Strategico 2021-2030. Il processo, in particolare, prevede un'approfondita analisi dei rischi e delle opportunità legate al business, che integrano fin dal principio gli aspetti legati al cambiamento climatico. Attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali, il processo di misurazione del rischio viene attivato regolarmente, consentendo l'individuazione delle criticità più significative, le misure di monitoraggio e i piani di mitigazione. I rischi individuati e valutati sono discussi nella valutazione del rischio semestrale con i Risk Owner e successivamente convalidati. Tali rischi sono infine sottoposti ai Comitati consiliari e al Consiglio di Amministrazione.

Per ogni rischio collegato al cambiamento climatico vengono identificate cause, misure di mitigazione (es. misure attive per attenuare o prevenire il rischio) e la strategia di risposta al rischio (es. accettare, trasferire, aumentare, ridurre l'impatto, ridurre la probabilità).

Il Gruppo può essere esposto a rischi climatici di tipo fisico, cioè a potenziali impatti economico-finanziari sfavorevoli sul business causati da cambiamenti delle variabili climatiche, come temperatura e precipitazioni. Tali rischi sono di tipo cronico, come ad esempio una tendenza all'innalzamento graduale e costante delle temperature medie invernali, che può portare a una riduzione delle necessità di energia per il riscaldamento e quindi determinare la diminuzione dei volumi di vendita di calore e/o di gas; o di tipo acuto, come l'aumento della frequenza e/o della intensità de-

gli eventi piovosi acuti, che può determinare una maggiore e più grave incidenza di fenomeni come allagamenti o dissesti idrogeologici, con potenziali danni sugli asset.

Tra i rischi di transizione si segnalano le variazioni dei prezzi delle commodities ed in particolare dei permessi di emissione di CO₂ (quote di emissione di CO₂, denominate EUA - EU Allowances) con effetti sulla marginalità della produzione di energia termoelettrica. Inoltre, la transizione interessa il Gruppo con riferimento alle variazioni previste nell'andamento dei consumi energetici: per effetto delle politiche di incentivazione dell'efficienza energetica sono attesi, in particolare, aumenti dei consumi elettrici per la mobilità e il riscaldamento e, d'altro canto, una diminuzione dei consumi di gas e di energia termica per il riscaldamento.

Come descritto in precedenza, le scelte strategiche delineate nel Piano, con più della metà degli investimenti dedicati alla transizione energetica, mirano alla mitigazione dei rischi e alla massimizzazione delle opportunità. Le tematiche di transizione sono inoltre fonte di opportunità per il Gruppo che, come utility presente sul territorio, gioca un ruolo importante in termini di servizi offerti in campo energetico, tra cui quelli della efficienza energetica nel settore civile e industriale. Ulteriori opportunità per il Gruppo riguardano le attività di adattamento ai cambiamenti climatici delle infrastrutture a rete, in particolare quelle per aumentare la resilienza delle reti elettriche al nuovo contesto climatico ed energetico e la sicurezza dell'approvvigionamento idrico. In questo quadro si inserisce anche la possibilità di beneficiare di incentivi pubblici alla transizione energetica.

Anche la finanza sostenibile giocherà un ruolo importante per il Gruppo: la possibilità di ottenere finanziamenti a tassi più convenienti in funzione dell'impegno del Gruppo a raggiungere definiti obiettivi di sostenibilità, misurati con specifici KPI. Tramite l'emissione di Green Bond, inoltre, il Gruppo può supportare la propria strategia di funding degli investimenti "green" delineati nel Piano Strategico e di Sostenibilità.

3.6 La gestione dei rischi e delle opportunità climatiche nel Gruppo A2A

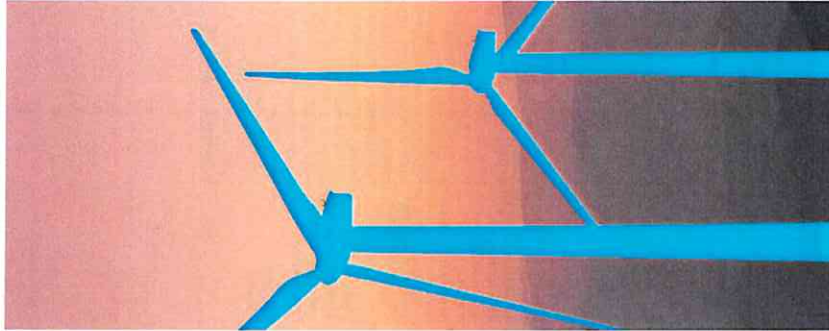
Il Gruppo A2A ha in essere un sistema di identificazione, valutazione e gestione dei rischi connessi alle variazioni climatiche e delle opportunità integrate nel processo di Enterprise Risk Management di Gruppo. Di seguito sono descritte le principali caratteristiche del sistema con riferimento ai rischi climatici.

I rischi e le opportunità climatiche sono identificati in base a tre orizzonti temporali: di breve termine, corrispondente all'anno in corso e al successivo; di medio termine, corrispondente a 5 anni, fino al 2025; di lungo termine, corrispondente a 10 o più anni, fino al 2030. La scelta di tali orizzonti è stata basata sull'analisi del contesto climatico, economico, energetico, normativo di riferimento (scenario). Inoltre in accordo alla ERM Policy ed alla stessa definizione di rischio (ISO 31000), il breve, il medio e il lungo termine sono stati definiti in modo tale che i rischi climatici possano essere individuati e valutati in relazione agli obiettivi del Piano Strategico nonché ai principali obiettivi di sostenibilità stabiliti dal Gruppo.

I rischi individuati per il Gruppo A2A sono stati il risultato dell'analisi di materialità effettuata considerando le categorie di rischio delineate dalle raccomandazioni della Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), i business operati e i servizi offerti dal Gruppo, nonché i rischi già compresi nel profilo di rischio del Gruppo.

Nel seguente prospetto sono descritti i rischi climatici e le opportunità per il Gruppo, individuate in accordo sia alle raccomandazioni della TCFD sia alla metodologia e al processo ERM in essere nel Gruppo. Per ogni tema climatico, viene indicata la linea di business interessata, la classificazione secondo le categorie "TCFD", l'orizzonte temporale su cui il rischio o l'opportunità si possono manifestare, gli impatti per il Gruppo e la strategia di gestione.

Lettera agli stakeholder	1	Il Gruppo A2A e il suo modello di business
Nota Metodologica	2	Governance
	3	La strategia sostenibile di A2A
		Il contesto di riferimento e gli scenari
		La strategia europea e nazionale
		La strategia di A2A
		Il Piano di Sostenibilità di A2A
		La gestione del rischio e delle opportunità climatiche nel Gruppo A2A
	4	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	5	Capitale Finanziario
	6	Capitale Manifatturiero
	7	Capitale Naturale
	8	Capitale Umano
	9	Capitale Intellettuale
	10	Capitale Relazionale
		Relazione della società di revisione
		GRI Content Index
		TCFD Content Index



I rischi climatici e le opportunità per il Gruppo AZA

Nota tabella: orizzonte temporale



Codice Rischio/opportunità	Classificazione TCFD	Tema di rischio/opportunità	Impatto* e probabilità	Modalità di gestione
CC1	Physical Chronic B M L	Cambiamento nel regime delle precipitazioni Rischio/opportunità legati a variazioni della disponibilità idrica per le principali aste idroelettriche del Gruppo.	Impatto Minori/maggiori volumi e marginalità della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	Sviluppo di strumenti atti a migliorare le previsioni di precipitazioni e deflussi. Elaborazione di analisi e modelli ingegneristici a supporto della programmazione degli impianti idroelettrici sia di medio che di breve termine. Presenza di impianti idroelettrici dalle differenti caratteristiche in termini di sfruttamento della risorsa idrica che sono ben distribuiti sul territorio italiano. Il Piano Strategico comprende investimenti per ottimizzare l'utilizzo della risorsa idrica derivata a scopo idroelettrico (es. pompaggi). Investimenti: circa 20 M€
			Opportunità Aumento della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	
CC2	Transition Policy and Legal M L	Competizione per l'uso della risorsa idrica. Rischio di aumento della quota di acqua che gli impianti idroelettrici saranno obbligati a rilasciare per renderla disponibile per usi irrigui e potabili. Rischio di proliferazione di iniziative di terzi per lo sfruttamento della risorsa idrica su cui AZA gode di diritti.	Impatto Minori volumi e marginalità della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	Confronto costante con i diversi portatori di interesse al fine di giungere ad accordi e stipule di convenzioni a tutela degli interessi di AZA pur nel rispetto delle esigenze degli altri stakeholder. Il Piano Strategico comprende investimenti per turbare le acque prima del loro rilascio destinato ad altri usi e di nuovi impianti mini-idro. Investimenti: circa 20 M€
			Opportunità Aumento della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	
CC3	Transition Policy and Legal B M L	Permessi di emissione EUAs Rischio/opportunità legati ad andamenti dei prezzi dei permessi di emissione diversi da quelli assunti nel Piano Strategico	Impatto Minori/maggiori marginalità della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Remota	Gestione nell'ambito del monitoraggio delle variazioni del prezzo delle commodities energetiche in accordo alla Energy Risk Policy. Il processo di decarbonizzazione consente di mitigare l'esposizione del Gruppo a tale rischio nel lungo termine.
			Opportunità Aumento della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Remota	

4 Per rischi e opportunità economico-finanziari, le scale di impatto sono riferite a impatti su EBITDA (downside per i rischi e upside per le opportunità):
• base: inferiore a 5 M€a
• media: compresa tra 5 M€a e 10 M€a
• alta: superiore a 10 M€a
5 Probabilità: <10% Remota; >10%; <50% Possibile; > 50% Probabile.

Codice Rischio/opportunità	Classificazione TCFD	Tema di rischio/opportunità	Impatto* e probabilità	Modalità di gestione
CC4	Physical Chronic Transition Market B M L	Domanda di energia termica per riscaldamento Rischio di andamento sfavorevole della domanda di energia termica da parte dei clienti, conseguenti: - al verificarsi di temperature invernali più elevate di quelle previste; - alla diffusione di sistemi di efficienza energetica; - alla diffusione di sistemi di riscaldamento che fanno uso di pompe di calore.	Impatto Minori ricavi dalla vendita di gas e di energia termica fornita tramite telereiscaldamento. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	Studi sulle politiche di sostegno degli investimenti per lo sviluppo e l'estensione delle reti di TLR nell'ambito del teleriscaldamento efficiente. Studi sulle alternative tecnologiche per il riscaldamento e partecipazione a tavoli di confronto con gli enti locali sugli obiettivi ambientali. Il Piano Strategico comprende: - sviluppo delle reti di teleriscaldamento e strategie di aumento del numero dei clienti; - progetti per il recupero di calore termico e di reupping degli impianti esistenti, per ottimizzare i costi energetici e mantenere la competitività. Investimenti pari a circa 550 M€.
			Opportunità Aumento della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	
CC5	Transition Policy and Legal Market M L	Sistemi di efficienza energetica Opportunità di aumento della domanda di soluzioni di efficienza energetica da parte della Pubblica Amministrazione e di clienti business e/o retail, favorita anche dalla diffusione di sistemi di incentivazione.	Impatto Possibilità di margini dalla attività di sviluppo dell'offerta di servizi di efficienza energetica quali la sostituzione di impianti e/o la riqualificazione edilizia. Opportunità economico-finanziaria Probabilità Possibile	Presenza di strutture aziendali e gruppi di lavoro dedicati alla realizzazione di studi sulla applicabilità di bandi di finanziamento locale e sulle modalità di accesso ai sistemi incentivanti, tra cui il Superbonus per la riqualificazione edilizia previsto dai provvedimenti di rilancio dell'economia emessi a seguito del Covid-19. Forte presenza sul territorio con servizi di teleriscaldamento che possono "lavorare" in sinergia con nuovi interventi su edifici pubblici o privati. Gestione di una banca dati territoriali consolidata per la localizzazione degli interventi e lo studio delle sinergie. Il Piano Strategico prevede lo sviluppo di servizi di efficienza energetica nel settore civile, industriale, terziario e verso la Pubblica Amministrazione. Investimenti circa 530 M€.
			Opportunità Aumento della produzione idroelettrica. Rischio economico-finanziario Probabilità Possibile	

6 In parte subordinati all'ottenimento di finanziamento tramite Recovery Fund.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

Il contesto di riferimento e gli scenari

La strategia europea e nazionale

La strategia di AZA

Il Piano di Sostenibilità di AZA

La gestione del rischio e delle opportunità discusse nel Gruppo AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

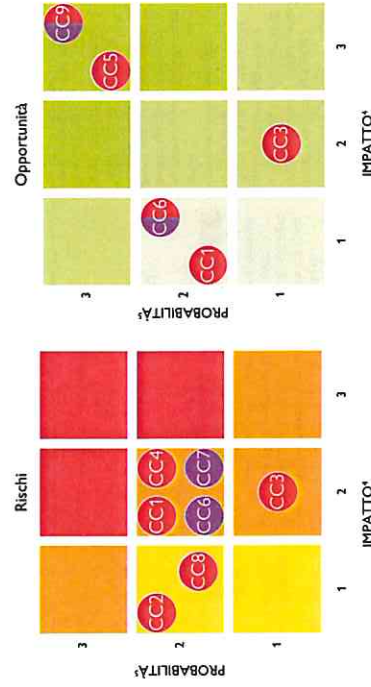
GRI Content Index

TCFD Content Index

Sintesi dei rischi e delle opportunità climatiche e quantificazione degli impatti sui risultati economico-finanziari

Gli scenari di riferimento precedentemente illustrati sono considerati nelle analisi svolte dalla funzione ERM, per l'identificazione dei rischi e delle opportunità collegati al cambiamento climatico, contribuendo a fornire insight al Management per assicurare la resilienza del business model di AZA.

Nella seguente figura sono rappresentati sinteticamente sulla heatmap impatto – probabilità i rischi e le opportunità descritti nelle precedenti tabelle.



- CC1 Cambiamento nel regime delle precipitazioni R/O
CC2 Competizione per l'uso della risorsa idrica R
CC3 Permessi di emissione R/O
CC4 Domanda di energia termica per riscaldamento R
CC5 Sistemi di efficienza energetica O+
CC6 Efficienza di reti di distribuzione dell'energia elettrica R/O
CC7 Scarsità della risorsa idrica ad uso portabile R
CC8 Fenomeni meteorologici estremi R
CC9 Green Financing Framework O

LEGENDA

- PROBABILITÀ
1 = Remota (inferiore a 10%)
2 = Possibile (tra 10% e 50%)
3 = Probabile (superiore a 50%)
- IMPATTO
1 = Basso
2 = Medio
3 = Alto
- TIPOLOGIA DI IMPATTO
● Impatto economico-finanziario
● Impatto reputazionale

Per rischi e opportunità economico-finanziarie le scale di impatto sono riferite a impatti su EBITDA, downside per i rischi e upside per le opportunità.
(impatto basso: inferiore a 5 MEa; impatto medio: compreso tra 5 MEa e 10 MEa; impatto alto: superiore a 10 MEa).

* i margini dell'opportunità CCS sono già compresi nelle previsioni del Piano Strategico

Al fine di includere in modo sempre più strutturato queste considerazioni nella valutazione degli impatti finanziari del cambiamento climatico, la funzione ERM ha svolto un ulteriore approfondimento volto a quantificare gli impatti dei rischi climatici e le opportunità sui risultati economico-finanziari del Gruppo. Tali effetti sono valutati in termini di variazione dell'EBITDA complessivo del Gruppo previsto dal Piano Strategico.

Con riferimento al precedente prospetto, si stima che le incertezze climatiche di tipo Fisco incidano sull'EBITDA complessivo del Gruppo previsto dal Piano Strategico con una variazione compresa tra -1% e +0,2%.



Per i rischi e le opportunità di tipo Transition l'incidenza sull'EBITDA complessivo del Gruppo previsto dal Piano Strategico ha una variazione stimata compresa tra -0,5% e + 0,4%.

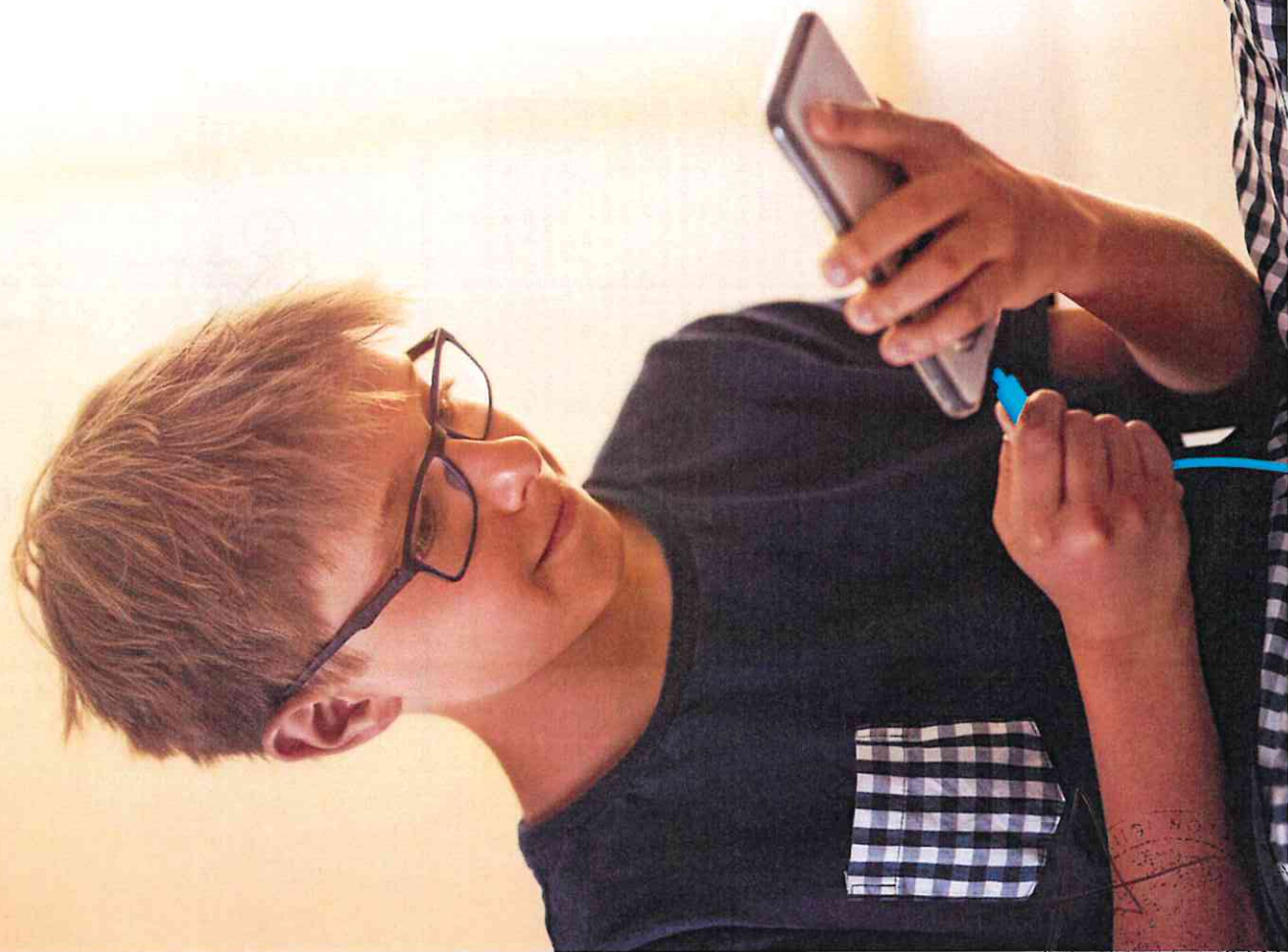
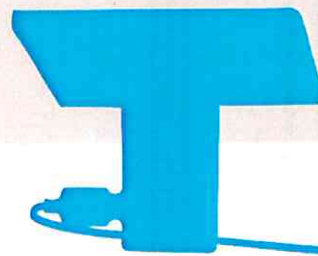


La gestione dei rischi e delle opportunità climatiche nel Gruppo AZA

- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index

4

Stakeholder engagement e analisi di materialità



Stakeholder engagement e analisi di materialità

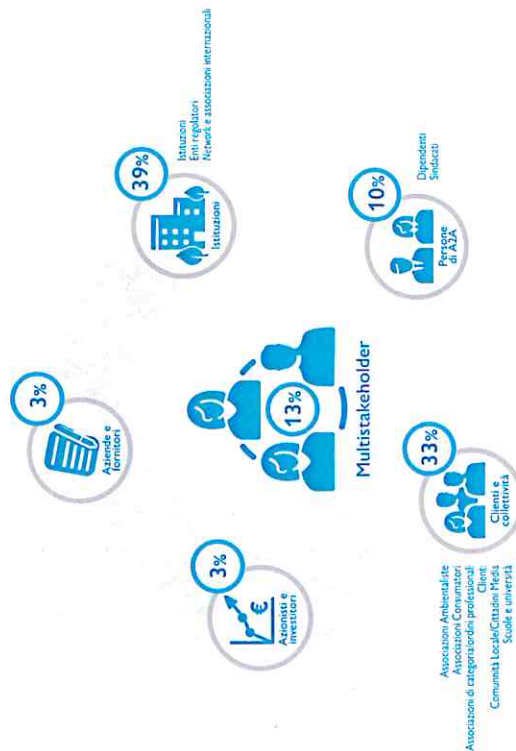
4.1 Le iniziative di stakeholder engagement

Un rapporto basato sull'ascolto, sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo degli stakeholder non rappresenta solo una forma di responsabilità del Gruppo nei confronti del contesto in cui opera, ma anche una fonte di preziose informazioni, spunti e idee per recepire le esigenze dei territori e rispondervi in modo efficace, promuovendo lo sviluppo locale e anticipando eventuali criticità.

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

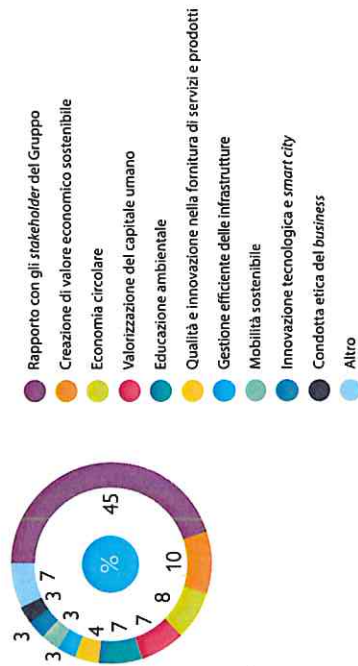
Le iniziative di stakeholder engagement che il Gruppo mette in atto sono tracciate attraverso un database che mappa - con cadenza semestrale - gli stakeholder rilevanti, le attività di coinvolgimento attuate, i temi affrontati, nonché le esigenze emerse.

Nel corso del 2020, sono state realizzate **oltre 460 iniziative di coinvolgimento** dei portatori di interesse. Tali iniziative hanno chiaramente risentito, in termini di numerosità e tipologia di attività, degli effetti dell'emergenza Covid-19. Le principali modalità di ascolto e coinvolgimento, infatti, sono state incontri, convegni ed eventi realizzati online. I gruppi di stakeholder maggiormente coinvolti sono stati le istituzioni nazionali e locali, i dipendenti (soprattutto in merito alle esigenze legate alla gestione della pandemia), le scuole e le università. A2A ha, tra l'altro, contribuito con i propri contenuti, pubblicati online sul portale EduTV, a favorire la didattica a distanza nel periodo emergenziale. Anche nel 2020, sebbene in misura inferiore rispetto agli anni precedenti, molte iniziative hanno coinvolto più categorie di stakeholder, a conferma del ruolo centrale che A2A assume quale elemento catalizzatore nel favorire l'ascolto e la condivisione di idee, esperienze e punti di vista, nel mettere in circolo *best practices* con l'obiettivo di migliorare, con il contributo di tutti, i servizi offerti alle comunità e la qualità della vita dei territori in cui è presente.



A seguito delle diverse attività di ascolto e coinvolgimento messe in atto dal Gruppo, le tematiche emerse vengono raggruppate in macrocategorie (temi materiali) che sintetizzano il principale aspetto trattato in ogni iniziativa. Per maggiori dettagli sulle iniziative realizzate si veda pagg. 16-22 del Supplemento al presente documento.

Figura 8 Principali tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement



* Altro include: Rischi e opportunità di sostenibilità, Gestione responsabile della catena di fornitura, Responsabilità e sicurezza nella fornitura di servizi e prodotti, Sostenibilità nella Governance, Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, Diversità e inclusione, Lotta al cambiamento climatico, Welfare aziendale, Diritti Umani, Uso efficiente dell'acqua.

Lettera agli stakeholder	Nota Metodologica	1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business	2 Governance	3 La strategia sostenibile di AZA	4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	5 Capitale Finanziario	6 Capitale Manifatturiero	7 Capitale Naturale	8 Capitale Umano	9 Capitale Intellettuale	10 Capitale Relazionale	Relazione della società di revisione	GRI Content Index	TCFD Content Index
--------------------------	-------------------	--	--------------	-----------------------------------	---	------------------------	---------------------------	---------------------	------------------	--------------------------	-------------------------	--------------------------------------	-------------------	--------------------

4.2 I forumAscolto

Dal 2015 A2A ha un programma strutturato di ascolto e dialogo con gli stakeholder dei territori in cui opera (**forumAscolto**), mediante *workshop* ed eventi, con l'obiettivo di cogliere le specificità delle singole comunità, costruire una discussione sulle tematiche importanti per A2A e per i suoi stakeholder e contribuire allo sviluppo di idee e progetti in linea con gli obiettivi del Gruppo.

I forumAscolto coinvolgono stakeholder esterni (clienti, associazioni, fornitori, esperti di temi ambientali e sociali) nella generazione di nuove idee per promuovere la sostenibilità ambientale, economica e sociale delle attività del Gruppo e la creazione di valore condiviso con il territorio. Il coinvolgimento di portatori di interessi diversi nei processi di *business* e decisionali garantisce infatti una visione integrata, facilitando la composizione delle diverse istanze, e costituisce una leva

strategica molto importante per la competitività dell'azienda.

Nella prima edizione del programma sono stati realizzati 6 forumAscolto (Brescia, Milano, Bergamo, Valtellina-Valchiavenna, Friuli Venezia Giulia, Piemonte) da cui sono nati 18 idee e progetti che il Gruppo in questi anni ha realizzato; tra questi, a titolo di esempio, il Banco dell'energia, una campagna di sensibilizzazione sullo spreco alimentare, un progetto educativo sui temi dell'economia circolare e della sostenibilità e un percorso montano ciclo-pedonale. In particolare, nel 2020 si sono concluse le attività previste dai due progetti vincitori della call "creiAMO Piemonte", finalizzati alla sensibilizzazione dei giovani sui temi della sostenibilità, che A2A ha supportato con un contributo economico e un percorso di *light incubation* (per approfondimenti vedere box dedicato).

PROGETTI VINCITORI DELLA CALL "creiAMO Piemonte"

Mercato Circolare ha intrapreso un percorso didattico di sensibilizzazione sui temi dell'economia circolare dedicato alle scuole, realizzato attraverso *workshop* multimediali e multidisciplinari. A causa dell'insorgere dell'emergenza Covid-19, le attività, pensate per essere svolte in presenza, sono state rimodulate e adattate alla didattica a distanza per i diversi gradi scolastici. I *workshop* virtuali sono stati realizzati tra novembre e dicembre in 4 scuole di Fossano (Cn) e Caluso (To), per un totale di oltre 100 studenti coinvolti. Nelle scuole elementari e medie sono stati realizzati 3 *workshop* di 2 ore all'interno dei quali sono stati esplorati i principi dell'economia circolare e i comportamenti che ne favoriscono la diffusione attraverso l'analisi di due fiabe (I musicanti di Bremen dei Fratelli Grimm e I vestiti nuovi dell'imperatore di H. C. Andersen). Nelle scuole superiori è stato effettuato un *workshop* di 3 ore, con diversi strumenti a supporto dell'interazione: l'app Mercato Circolare, le stanze virtuali di lavoro in gruppo e le lavagne interattive.

Accademia dello Spettacolo ha realizzato un *musical* sul tema della **sostenibilità energetica ed ambientale**, che nasce da una rielaborazione della favola "I musicanti di Bremen"; i protagonisti della fiaba sono quattro animali scartati dai loro padroni e, nello sviluppo dello spettacolo, coloro che sono scartati divengono protagonisti delle scelte sostenibili. La compagnia era formata da 23 giovani artisti. Lanteprima è andata in scena il 25 ottobre 2019 al Teatro Allieri di Torino, alla presenza di oltre 2.000 ragazzi. La compagnia è stata invitata il 30 novembre in Vaticano presso l'Aula Paolo VI, a cantare alcuni brani tratti dall'opera, alla presenza di 4.000 ragazzi provenienti da 47 nazioni. L'evento è stato trasmesso anche in diretta televisiva sulla rete TV2000. Il *musical* è stato infine veicolato nelle principali scuole, anche attraverso la messa a disposizione degli insegnanti di copione e basi musicali per realizzare l'opera in autonomia, presso i propri istituti e con i propri allievi.

Il forum è stato progettato per essere svolto in due distinti momenti di confronto:

- un primo incontro, tenutosi il 15 dicembre 2020, con l'obiettivo di individuare i bisogni e le priorità di intervento per lo sviluppo sostenibile del territorio bresciano;
- un secondo incontro, tenutosi il 4 febbraio 2021, dedicato ad individuare le azioni e i progetti da realizzare, in relazione alle esigenze emerse nel primo incontro e agli obiettivi strategici previsti dal Piano Industriale di A2A.

Al primo incontro, svolto in modalità virtuale, hanno partecipato 38 stakeholder, iscrivendosi al tavolo di discussione più rispondente ai propri interessi e competenze, e ogni tavolo è stato moderato da un facilitatore e da uno o più tecnici di A2A esperti del tema. Al termine dell'incontro, è stato elaborato ed inviato a tutti i partecipanti un report di sintesi dei principali spunti emersi durante le discussioni. Questi risultati sono stati utilizzati per organizzare il secondo incontro del forum, finalizzato ad individuare le idee progettuali da sviluppare, che ha visto la partecipazione di 74 stakeholder.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

Le relazioni di stakeholder engagement

I forumAscolto

I bilanci di sostenibilità territoriale

Analisi e matrice di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

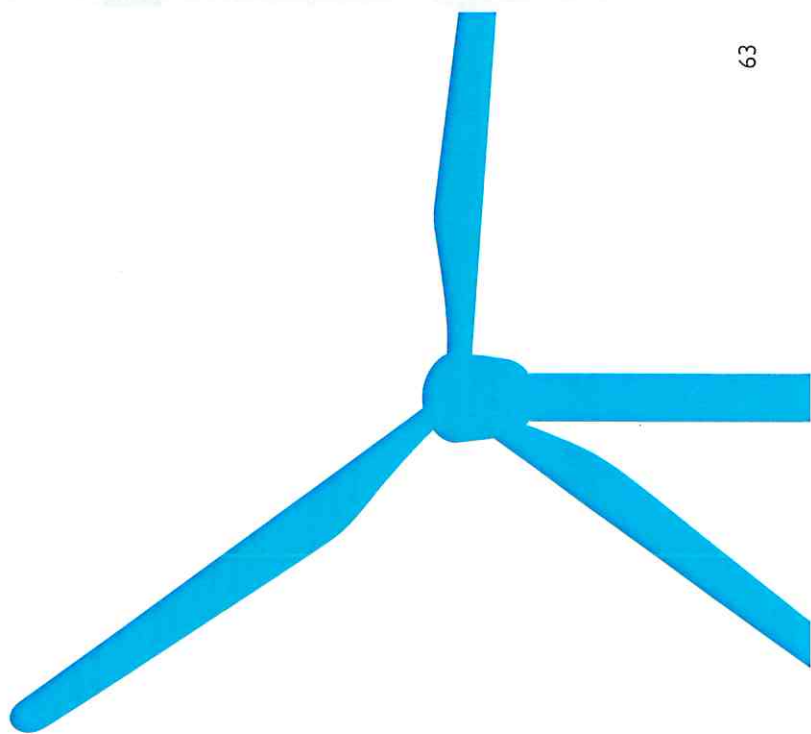
9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

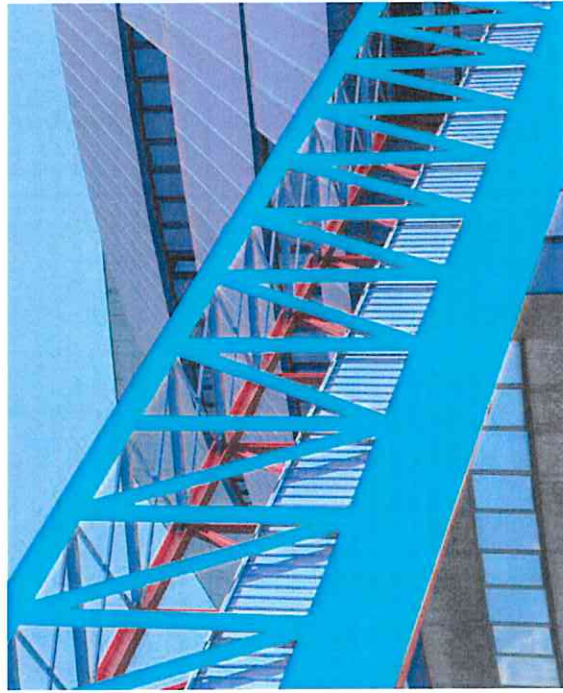
TCFD Content Index



4.3 I bilanci di sostenibilità territoriali

Anche nel 2020 A2A ha proseguito nella pubblicazione dei bilanci di sostenibilità territoriali, nati con l'obiettivo di consentire a tutti i cittadini di conoscere e valutare l'impegno e i risultati del Gruppo su uno specifico territorio: Brescia (sesta edizione), Valtellina-Valchiavenna (quinta edizione), Bergamo (quinta edizione), Milano (quarta edizione), Friuli Venezia Giulia (quarta edizione) e Piemonte (terza edizione). Questi documenti sono redatti per rappresentare il contributo di A2A al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU per ogni territorio. I bilanci sono presenti nel sito www.a2a.eu con la possibilità di scaricare i KPI di sostenibilità in formato aperto relativi agli ultimi 3 anni. Per i Bilanci di Brescia e Milano è stato realizzato anche un documento pdf interattivo e, per quelli di Milano e Valtellina e Valchiavenna, un video pubblicato in streaming.

I bilanci di sostenibilità territoriali vengono presentati tramite eventi, convegni e conferenze stampa dedicate, che rappresentano un'occasione annuale di incontro con gli stakeholder e le comunità locali. Chiaramente, l'emergenza Covid-19 ha reso difficile la realizzazione di eventi in presenza e la maggior parte degli incontri si è svolta in modalità virtuale con apertura a tutti gli stakeholder locali. Per la prima volta è stato possibile dare anche a tutti i dipendenti la possibilità di seguire gli eventi in streaming.



UN NUOVO FORMAT DI PRESENTAZIONE DEI BILANCI DI SOSTENIBILITÀ TERRITORIALI: OPPORTUNITÀ PER COINVOLGERE UNA PLATEA PIÙ AMPIA DI STAKEHOLDER

Brescia

Il 28 luglio 2020 la presentazione del Bilancio di Sostenibilità di Brescia è stata trasmessa in *live-streaming*. All'evento, in cui sono intervenuti il Presidente e l'Amministratore Delegato di A2A, oltre al Sindaco di Brescia e all'Assessore all'Ambiente, hanno preso parte oltre 90 persone: 40 hanno partecipato in presenza presso il salone Vanvitelliano della Loggia, mentre 50 hanno preso parte «a distanza», collegandosi alla diretta.

Bergamo

Il 22 settembre 2020 la presentazione del Bilancio di Sostenibilità di Bergamo è stata trasmessa in *live-streaming* dal Centro Congressi Giovanni XXIII. All'evento, in cui sono intervenuti il Presidente e l'Amministratore Delegato di A2A oltre al Sindaco di Bergamo, hanno preso parte oltre 60 persone.

Milano

Il 23 ottobre 2020 il Bilancio di Sostenibilità di Milano è stato presentato in diretta *streaming* sul sito corriere.it, registrando circa 88mila utenti unici collegati. All'evento sono intervenuti il Presidente e l'Amministratore delegato di A2A, il Vice Sindaco di Milano, e Solitaire Townsend, *climate optimist* e sostenitrice di un approccio positivo alla sostenibilità. Alla presentazione del documento è seguita una tavola rotonda, in cui si è discusso del ruolo di Milano quale motore della transizione verso un futuro sostenibile.

Friuli Venezia Giulia

Il 28 ottobre 2020 la presentazione del Bilancio di Sostenibilità del Friuli Venezia Giulia è stata trasmessa in *live-streaming*. All'evento hanno partecipato il Direttore della BU Generazione e Trading di A2A, i Delegati del Rettore per la Sostenibilità delle Università di Udine e Trieste e il Direttore dell'Agenzia per l'Energia del Friuli Venezia Giulia, che sono intervenuti in una tavola rotonda per un confronto sul documento e sul percorso di sviluppo sostenibile della regione. All'evento virtuale, promosso online anche tra gli studenti universitari, hanno partecipato oltre 70 persone.

Valtellina e Valchiavenna

Il 20 novembre 2020 è stato presentato il Bilancio di Sostenibilità della Valtellina e della Valchiavenna, nell'ambito del percorso Montagna 4.0 FUTUReALPS, realizzato su iniziativa del Comune di Bormio e progettato e coordinato dalla Società Economica Valtellinese, con l'obiettivo di coinvolgere la comunità per costruire una visione condivisa del futuro, attraverso la generazione di progetti strategici per il territorio che ne aumentino la resilienza. In particolare, il documento e le nuove iniziative di A2A messe in campo in Valtellina sono stati raccontati dalla Responsabile CSR di A2A e dal Responsabile delle Relazioni Istituzionali Locali Area Nord e Milano durante un convegno sul tema "Mobilità sostenibile e sviluppo locale: mobilità e turismo", trasmesso in diretta *streaming* su YouTube e Facebook. Il video di lancio del documento è stato inserito anche nella sezione "Fuori Festival" del Sondrio Film Festival.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

Le iniziative di stakeholder engagement

I fornitori

I bilanci di sostenibilità territoriale

Analisi e matrice di materialità

5

Capitale Finanziario

6

Capitale Manufatturiero

7

Capitale Naturale

8

Capitale Umano

9

Capitale Intellettuale

10

Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

4.4 Analisi e matrice di materialità

Il processo di aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo A2A** è finalizzato a rilevare le tematiche materiali per A2A e per i propri stakeholder.

Rispetto allo scorso anno, l'elenco delle tematiche sottoposte a valutazione e le declaratorie ad esse associate sono stati leggermente rivisti. In particolare, è stato scorporato il tema "Diversità e welfare aziendale" in due aspetti distinti: "Diversità e inclusione" e "Welfare aziendale", consentendo di suddividere la rilevanza su due tematiche che stanno acquistando un peso molto importante nelle politiche e nelle attività aziendali: sono inoltre state riviste le declaratorie di alcuni temi (es. economia circolare) non solo per garantire una maggiore comprensibilità del tema a tutti, ma anche per allinearle maggiormente alle specifiche attività svolte dal Gruppo.

Il processo ha consentito quindi agli stakeholder e ai vertici aziendali di valutare, con una scala da 1 a 5 (dove 1 identifica un tema come irrilevante e 5

come strategico), **22 tematiche** che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di *governance* del Gruppo.

Per misurare la **rilevanza per gli stakeholder**, all'interno e all'esterno dell'azienda, sono state utilizzate le valutazioni emerse da:

- un'indagine svolta tra ottobre e novembre 2020 dall'Istituto Ipsos (per approfondimenti si veda Box dedicato) che ha coinvolto, attraverso interviste online, 840 soggetti tra cittadini, clienti, fornitori, istituzioni, media, movimenti politici, associazioni ambientaliste, associazioni di categoria e associazioni di consumatori;
- un questionario online somministrato, per la prima volta, a tutti i dipendenti dotati di pc aziendale (circa 1.500 rispondenti su oltre 6.000 invii), con un focus anche sulla popolazione dei giovani dipendenti under 35 ad alto potenziale (*Young Talent*).

Per misurare la **rilevanza per A2A**, è stato inviato un questionario online alle prime linee aziendali.

IL SONDAGGIO SU A2A E SOSTENIBILITÀ

Come ogni anno, anche nel 2020, il Gruppo ha chiesto ai propri stakeholder un contributo per la definizione della nuova matrice di materialità, avvalendosi per la rilevazione statistica di un noto istituto di ricerca. Il questionario, erogato online, oltre a includere alcune domande per la valutazione dei temi materiali, ha previsto anche delle sezioni più generiche, per comprendere la percezione che gli stakeholder hanno sul Gruppo e sulle sue attività in tema di sostenibilità; sono stati inoltre indagati la diffusione della conoscenza degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU e il possibile contributo di A2A alla ripresa del Paese post-emergenza Covid-19. L'indagine ha coinvolto 840 persone, tra cittadini residenti in Italia e clienti (di età compresa tra i 18 e i 65 anni), fornitori e *opinion leader* (istituzioni, media, associazioni, movimenti politici e altri *opinion leader* attivi nelle province di interesse e a livello nazionale). Sebbene l'indagine si sia focalizzata sui principali territori in cui il Gruppo opera (Milano, Brescia, Bergamo, Sondrio, Udine e Friuli Venezia Giulia), ha coinvolto anche soggetti al di fuori di queste aree.

Dalla ricerca si evince che A2A gode in generale di una buona reputazione presso tutti i *target* intervistati e trasversalmente ai diversi territori, in particolare modo su Brescia. Nello specifico, le diverse categorie di intervistati ritengono che il Gruppo si dimostri competente nel proprio operato, in costante crescita e sviluppo e che offra servizi di qualità.

Anche dal punto di vista della sostenibilità le valutazioni sono positive, soprattutto tra fornitori e *opinion leader*, dove i giudizi favorevoli raggiungono rispettivamente l'80% e l'84%; tra la popolazione (clienti inclusi), circa 6 persone su 10 valutano positivamente l'apporto di A2A alla sostenibilità.

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU sono un argomento ancora distante dalla popolazione: la quota di coloro che conoscono bene questo argomento non raggiunge il 10%, mentre i fornitori e soprattutto gli *opinion leader* ne hanno una conoscenza più solida. Dovendo valutarne la rilevanza, l'obiettivo che a parere di tutti è il più importante, probabilmente perché è anche quello di cui si parla di più, è la lotta contro il cambiamento climatico.

Infine, nel difficile attuale contesto generato dall'emergenza Covid-19, secondo tutti i *target* intervistati, le grandi aziende italiane hanno un ruolo rilevante nel permettere all'Italia di rialzarsi e di ripartire. Anche A2A può sicuramente dare il suo contributo in diversi modi: per tutti favorendo l'occupazione, per i clienti anche includendo agevolazioni nelle bollette e per gli *opinion leader*, fornendo sostegno allo sviluppo dell'economia circolare.

I risultati dell'analisi sono stati quindi presentati al Comitato Sostenibilità e Territorio e portati in approvazione nella riunione del 27 gennaio 2021 del Consiglio di Amministrazione di A2A, che ha deliberato la **matrice di materialità 2020 del Gruppo A2A**.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

Le iniziative di stakeholder engagement

I forum/colloqui

Il bilancio di sostenibilità triennale

Analisi e matrice di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

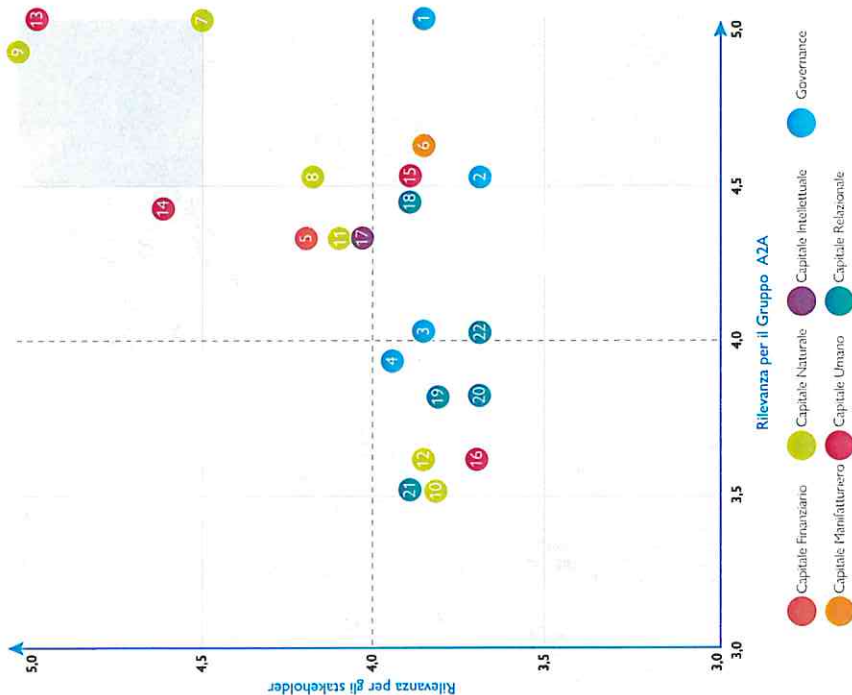


MATRICE DI MATERIALITÀ

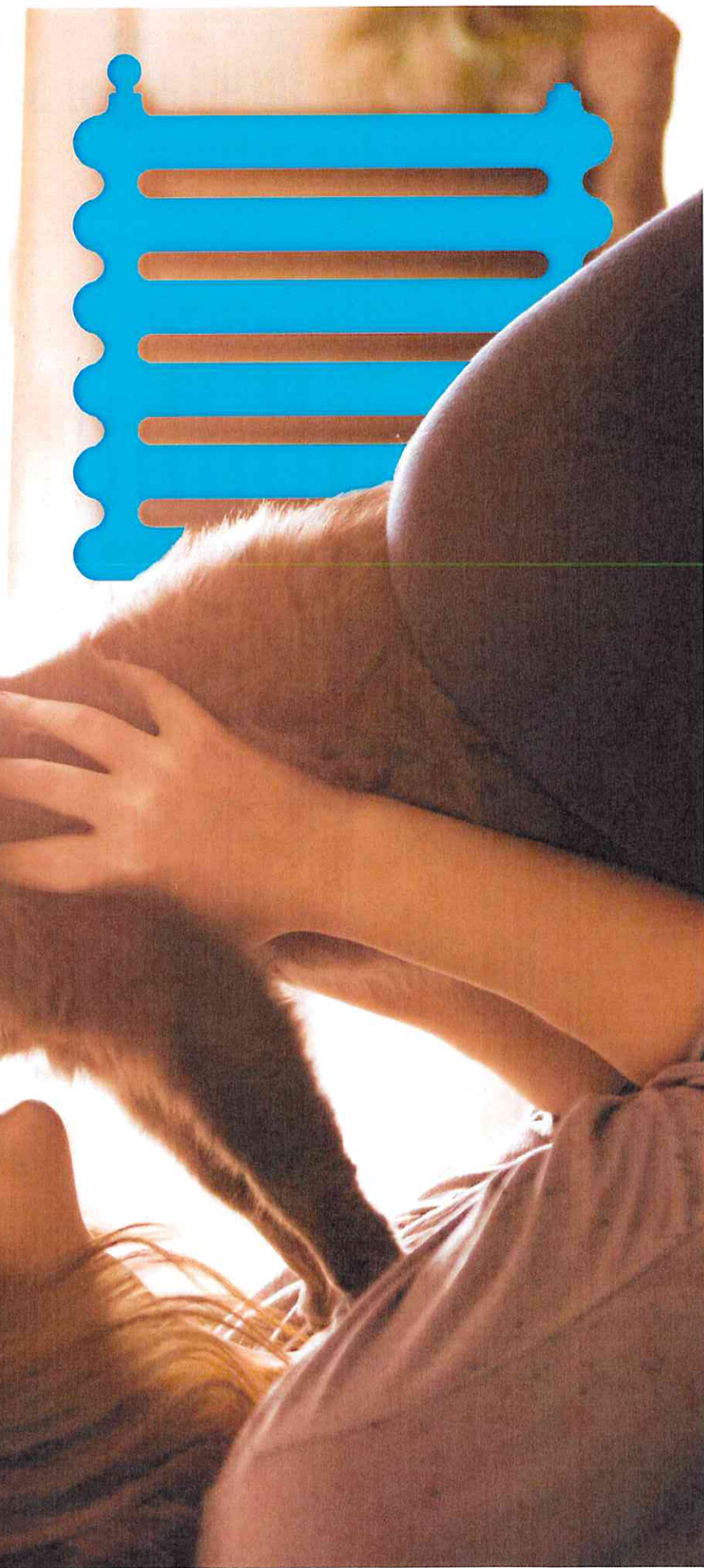
La nuova matrice conferma sostanzialmente la materialità di tutte le tematiche identificate e si confermano come temi più rilevanti sia per AZA che per i suoi stakeholder: "Economia Circolare", "Lotta al cambiamento climatico" e "Tutela della salute e sicurezza sul lavoro", tutti aspetti basilari nello sviluppo del nuovo Piano Industriale decennale.

Rispetto allo scorso anno, emerge un incremento della rilevanza del tema "Lotta al cambiamento climatico", sia da parte degli stakeholder esterni, sia da parte del Gruppo. Inoltre, sempre dal punto di vista di AZA, maggiore rilevanza è stata attribuita anche ai temi delle infrastrutture e dell'innovazione, chiaro messaggio della volontà di realizzare investimenti in ottica di miglioramento continuo e sostenibilità, ma anche al tema della diversità e dell'inclusione, quale pilastro fondamentale delle politiche interne.

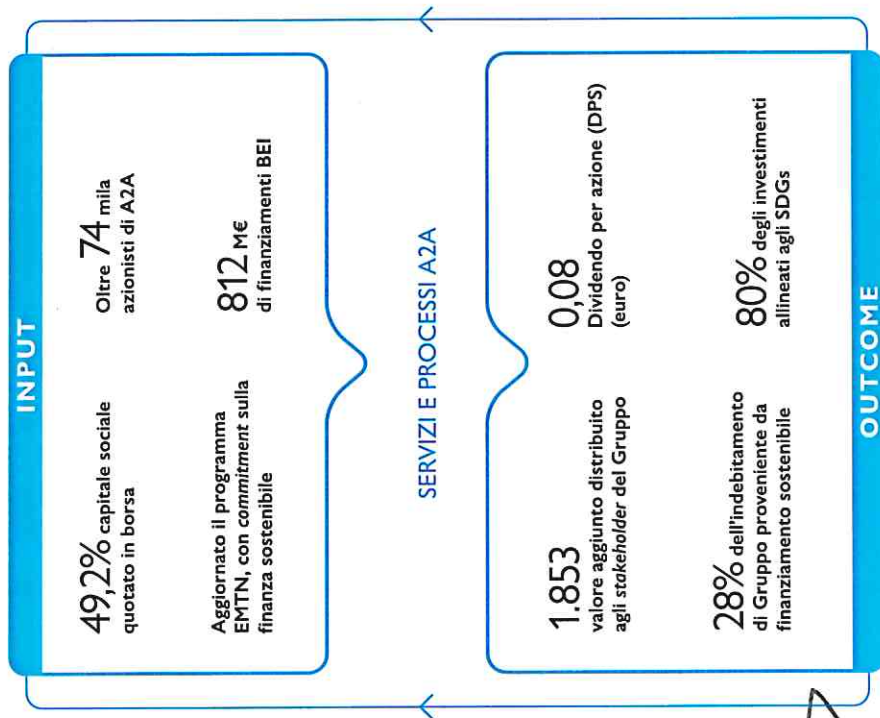
Figura 9 Matrice di materialità



Lettera agli stakeholder	
Nota Metodologica	
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business	
2 Governance	
3 La strategia sostenibile di AZA	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	
Le iniziative di stakeholder engagement	
I forum/Aiscoba	
I lavori di sostenibilità territoriale	
Analisi e matrice di materialità	
5 Capitale Finanziario	
6 Capitale Manifatturiero	
7 Capitale Naturale	
8 Capitale Umano	
9 Capitale Intellettuale	
10 Capitale Relazionale	
Relazione della società di revisione	
GRI Content Index	
TCFD Content Index	



5 Capitale Finanziario

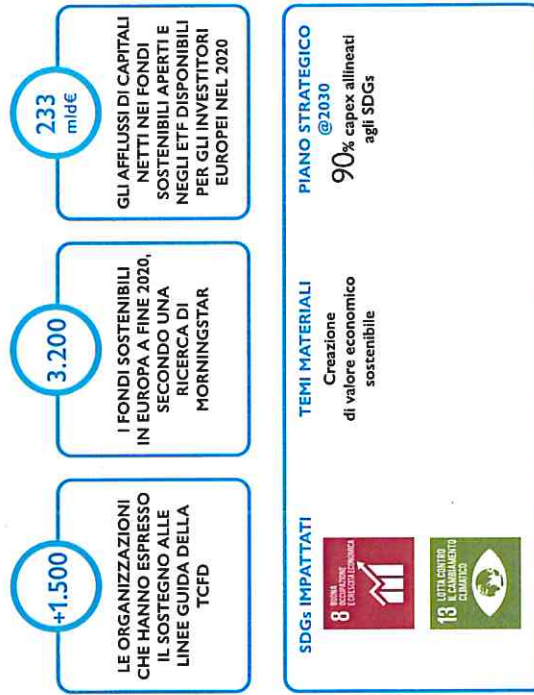


La crescita degli investimenti sostenibili

Oltre che dalla pandemia, il 2020 è stato caratterizzato dalla crescente rilevanza che hanno assunto le questioni ESG nelle analisi delle aziende. Molti investitori e altri stakeholder hanno espresso la necessità di una **maggiore trasparenza sulle strategie ESG**, e molte aziende hanno cercato di scavare più a fondo nei loro punti di forza e di debolezza per identificare nuove fonti di creazione di valore. Inoltre, il Covid-19 ha rafforzato la convinzione che aziende con strategie concrete di sostenibilità siano meglio preparate per resistere a shock e crisi come quella attuale; il **valore degli indici ESG ha infatti sovraperformato rispetto al mercato tradizionale**. Il tema del cambiamento climatico e le relative strategie delle aziende per contrastarlo sono state poste al centro delle analisi di colossi come Blackrock.

La tabella di marcia "Verso un'Europa più resiliente, sostenibile ed equa" - proposta dalla Commissione Europea - ha indicato con chiarezza la necessità di reagire alla crisi con un "piano Marshall per una crescita inclusiva e sostenibile", mettendo in evidenza in questo contesto il ruolo essenziale del Green Deal europeo. A luglio 2020

Lettera agli stakeholder	10
Nota metodologica	11
Il Gruppo A2A e il suo modello di business	12
Governance	13
Strategia di Sostenibilità	14
Stakeholder engagement e analisi di materialità	15
Capitale Finanziario	16
Valore aggiunto prodotto e distribuito	17
Relazioni con gli azionisti	18
A2A nei rating di sostenibilità	19
Finanza sostenibile	20
Investimenti	21
Capitale Manifatturiero	22
Capitale Naturale	23
Capitale Umano	24
Capitale Intellettuale	25
Capitale Relazionale	26
Relazione della Società di Revisione	27
GRI Content Index	28
TCFD Content Index	29



FONTE
<https://www.fba.org/wp-content/uploads/2020/10/1.pdf>
<https://www.morningstar.it/news/2020/10/10-nuova-eta-degli-investimenti-in-europa.aspx>

5 Capitale Finanziario

Creazione di valore economico sostenibile

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

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Riduzione del valore distribuito agli *stakeholder*

Crisi di liquidità di breve, medio e lungo termine, che inficiano il rapporto con *stakeholder* finanziari

Valutazioni negative o *downgrading* delle agenzie di rating su:

- aspetti ESG
- performance del Gruppo

Perdita opportunità di *business* legate alla sostenibilità

Comunicazione inefficace delle performance di sostenibilità

FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

Strumenti finanziari legati a progetti con impatto positivo su ambiente e sostenibilità

MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Gestione finanziaria strutturata per redditività capitale investito

Attenzione agli aspetti ESG:

- per gli impatti delle quotazioni del mercato *commodity*
- per la scelta degli investimenti e nella condotta aziendale

Istituzione del Comitato *Green Finance* con l'obiettivo di presidiare le potenziali iniziative di investimenti "green/sostenibili" e garantire l'implementazione dei progetti di investimento oggetto di finanziamento

Coinvolgimento investitori ESG

Emissione prodotti finanziari legati a performance di sostenibilità o *casonomia* sostenibile

Processo ERM (*Enterprise Risk Management*) integrato tra rischi e opportunità

Comunicazione trasparente performance di sostenibilità

AZIONI 2020

- Investimenti ESG (pag. 81)
- Aggiornamento Programma EMTN con inclusione di KPI ESG (pag. 79)
- Finanziamenti BEI (pag. 80)
- Inclusione in nuovi Indici Eici (pag. 78)
- Processo di integrazione delle raccomandazioni TCFD (pag. 51)

AZIONI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ



Lettera agli <i>stakeholder</i>	Nota metodologica
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	2 Governance
3 Strategie di Sostenibilità	4 <i>Stakeholder</i> engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario	Valore aggiunto prodotto e distribuito
Relazioni con gli azionisti	A2A nel rating di sostenibilità
Finanza sostenibile	Investimenti
6 Capitale Manifatturiero	7 Capitale Naturale
8 Capitale Umano	9 Capitale Intellettuale
10 Capitale Relazionale	Relazione della Società di Revisione
GRI Content Index	TCFD Content Index

5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

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

Nel 2020 il Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.853 milioni di euro (-3,8% rispetto al 2019) in leggera flessione, principalmente per le cause legate alla pandemia Covid-19. Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione dell'azienda (678 milioni di euro), come remunerazione al personale (526 milioni di euro, in aumento dell'1% rispetto alla precedente annualità) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (254 milioni di euro). Sono risultati pressoché costanti i trasferimenti a favore della comunità locale (69 milioni di euro), mentre è in costante aumento la remunerazione del capitale di rischio (+10,4% rispetto al 2019).

5.2 Relazioni con gli azionisti

La capogruppo A2A S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Servizi Pubblici". In base all'art. 9 dello Statuto Sociale, nessun singolo azionista, diverso dai Comuni di Brescia e Milano, può possedere più del 5% del capitale. Il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% del capitale sociale non può essere esercitato.

Figura 10 Azionariato di A2A (al 31 dicembre 2020)

Comune di Milano	25.0%
Comune di Brescia	25.0%
Azioni proprie	0.8%
Mercato	49.2%

Gli azionisti di A2A sono oltre 74 mila, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail. Gli investitori istituzionali detengono circa il 35.9% del capitale sociale (36.6% nel 2019), il 25.4% del totale in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori statunitensi, il 18.8% da investitori italiani, e il 14.1% da investitori britannici. Sono inoltre presenti investitori istituzionali con sede legale in Lussemburgo (8.5%), investitori francesi (8.4%), olandesi (4.1%) e tedeschi (3.4%).

Si segnala la presenza nell'azionariato di numerosi investitori firmatari dei Principles for Responsible Investment (PRI).

Gli investitori retail sono oltre 77 mila e detengono l'11.6% del capitale sociale (10.7% nel 2019). La quasi totalità dell'azionariato retail è residente in Italia e, in particolare, il 58.2% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 27% e il 13.3% del totale retail¹.



1 I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 20 maggio 2020.

Figura 11 Indicatori azionari

	2018	2019	2020
Dividendo per azione (DPS) (euro)*	0.07	0.0775	0.08
Dividend Yield (DPS/P)*	4.6%	4.8%	6.1%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

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

A2A negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2020, vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica, allo scenario energetico e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali. L'impatto negativo della pandemia Covid-19 è stato rilevante, soprattutto nel mese di marzo.

I fattori specifici della società riguardano invece:

- nella prima parte dell'anno, l'incertezza sulla governance;
- la crescita del dividendo distribuito;
- l'orientamento strategico del nuovo vertice societario, nominato a maggio;
- le opportunità legate alla crescita nell'economia circolare e nella transizione energetica.

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

Relazioni con azionisti e investitori

A2A è costantemente impegnata a fornire risposte il più possibile puntuali ed esaurienti alle esigenze e alle specifiche richieste degli stakeholder finanziari. A questo fine, vengono utilizzati molteplici strumenti e canali di comunicazione:

- documentazione istituzionale (Bilancio annuale, Bilancio integrato, Relazione finanziaria semestrale, comunicati stampa, presentazioni societarie e documentazione assembleare); nelle presentazioni è sempre stato inserito un focus sugli effetti del Covid-19 e sulle iniziative di mitigazione intraprese da A2A, anche su tematiche ESG;
- documentazione ad hoc (Investor Guidebook e Investor Databook);

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategie di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

Valore aggiunto prodotto e distribuito

Relazioni con gli azionisti

A2A nel rating di sostenibilità

Finanza sostenibile

Investimenti

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

- incontri con analisti e investitori nelle principali piazze finanziarie internazionali (roadshow, incontri one-to-one, group meeting, conference call, ecc.). Data la situazione pandemica, l'attività è proseguita nel 2020 attraverso le piattaforme virtuali;
- la partecipazione a conference di settore, tra cui il quarto Italian Sustainability Day organizzato da Borsa Italiana.

Anche il web rappresenta un efficace canale di comunicazione con gli investitori retail: sul sito Internet di A2A sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ). Gli investitori retail possono contattare A2A via posta elettronica, attraverso il form presente sul sito di A2A o via lettera. Inoltre, nuove informazioni sono state aggiunte all'Investor Guidebook, documento che offre una panoramica completa su A2A attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili.

Il 2020 si è contraddistinto per l'incremento significativo di richieste informative e questionari da parte di investitori e analisti ESG. Inoltre, la crescente rilevanza di fondi a gestione passiva e quantitativa (ad esempio gli ETF) ha fatto emergere l'esigenza di monitorare l'accuratezza dei database finanziari pubblici, che costituiscono il canale informativo privilegiato di questa categoria di fondi. A questo proposito, l'unità di Investor Relations ha intrapreso un progetto pluriennale per la riduzione di eventuali errori e incongruenze. È proseguito in maniera strutturata l'engagement con le principali Proxy Agency, le quali forniscono agli investitori istituzionali le raccomandazioni di voto sui punti all'ordine del giorno nell'Assemblea degli Azionisti. 3 Proxy Agency hanno pubblicato il report pre-assembleare. Per quanto riguarda le coperture degli analisti equity, a fine 2020, A2A risultava seguita da 8 broker italiani e internazionali.

5.3 AZA nei rating di sostenibilità

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

L'investimento responsabile si attua con l'inclusione negli indici etici delle società quotate che soddisfanno i principali criteri di responsabilità ambientale, sociale ed economica.

Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici ESG:

- FTSE4Good Index;
- ECP Low Carbon Italy Equity;
- Ethical Sustainability Index Excellence Europe;
- EURO STOXX Sustainability Index;
- Euronext Vigeo Index: Eurozone 120;
- Standard Ethics Italian Index.

Si evidenzia che, dal luglio 2018, AZA è stata inclusa anche negli **FTSE4Good Index Series**, la serie di indici etici di FTSE Russell concepiti per misurare le performance di sostenibilità (ESG) delle aziende sui principali mercati mondiali.

Dal 2018 AZA ha deciso di richiedere un rating "solicited" a Standard Ethics, al fine di ottenere

una valutazione esterna ed indipendente sulle sue performance di sostenibilità, basata su una strutturata e validata procedura di assessment. Nel 2020 Standard Ethics ha confermato il rating precedente "EE".

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

Nel 2020 AZA ha confermato lo score di B- sul **CDP Water questionnaire**, mentre ha ottenuto lo score A- nell'**assessment sul Climate Change**, confermandosi come **leader nella lotta al cambiamento climatico**.

Il 2020 è stato un anno in cui il Gruppo si è anche focalizzato su questionari legati a temi fondamentali come la **Diversity**, per valutare il proprio posizionamento internazionale e le eventuali aree di miglioramento. Per la prima volta AZA ha risposto al **Diversity & Inclusion assessment** di **Refinitiv** ed al questionario per l'inclusione nel **Gender Equality Index di Bloomberg**, avvenuta sin da questo primo tentativo.

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

5.4 Finanza sostenibile

Nel corso degli ultimi anni si è venuto a creare un rapporto molto forte tra la finanza e la sostenibilità. Non solo sono stati creati nuovi strumenti finanziari (*es. Green, Social, Sustainable Bond, Green Loan, Sustainability-Linked Loan, Sustainability-Linked Bond, Investimenti agevolati BEI*), che includono nelle loro logiche anche gli impatti di sostenibilità, ma sono aumentate in modo esponenziale le masse gestite secondo strategie di investimento sostenibile e responsabile.

Nel 2020 il mercato della finanza sostenibile ha registrato una crescita significativa a livello mondiale, con l'emissione di **bond ESG** che ha raggiunto la cifra record di oltre 460 miliardi di dollari, in crescita di circa il 46% rispetto al 2019. Tale trend è stato principalmente guidato da **Sovereign** e **Supranational Agencies** – **SSA**. Inoltre, sulla scia della pandemia da Covid-19, le categorie **Sustainability** e **Social bond** sono aumentate significativamente durante gli ultimi 12 mesi, arrivando a rappresentare circa il 47% del totale.

Il Gruppo continua a far parte del **Corporate Forum on Sustainable Finance**, di cui è membro dal 2019 e il cui obiettivo è sostenere e sviluppare la finanza sostenibile come strumento per contrastare i cambiamenti climatici e promuovere un'economia più sostenibile attraverso strumenti di finanziamento innovativi. Nel corso degli ultimi due anni il **Corporate Forum on Sustainable Finance**, i cui membri provengono da 8 Paesi e 5 settori di attività, ha risposto a sette consultazioni tenute dall'Unione Europea che hanno riguardato le tematiche: **Tassonomia UE**, **standard UE per le obbligazioni verdi**, **benchmark climatici UE** e **informativa ESG** sugli indicatori di riferimento, strategia UE rinnovata per la finanza sostenibile e revisione UE della direttiva sulle relazioni non finanziarie.

Nel 2019 il Gruppo si è dotato di un **Green Financing Framework**, allineato al **Green Bond Prin-**

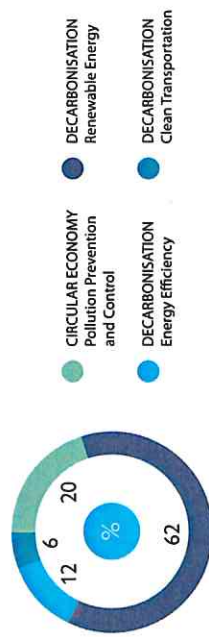
ciples (GBP) pubblicati dall'ICMA nel 2018 e ai **Green Loan Principles (GLP)** pubblicati dall'IMA nel 2018, sulla base del quale AZA ha emesso il suo primo **Green Bond** nel Luglio 2019. In linea con il percorso avviato con la stesura del **Green Financing Framework**, nel luglio 2020 è stato **aggiornato il programma EMTN**, nell'ottica di **rafforzare il proprio commitment verso la finanza sostenibile**. AZA ha deciso di inserire all'interno del documento tre KPI legati alla sostenibilità (*Science-Based Target, Renewable Photovoltaic Capacity, Biomethane Produced from Waste*). Tale aggiornamento permette al Gruppo di poter effettuare potenziali emissioni di **Sustainability-Linked Bond**, prevedendo in caso di non raggiungimento dei target prefissati un eventuale **step-up della cedola**. Nei primi mesi del 2021 si è deciso di procedere all'aggiornamento del **Framework** allineandolo anche ai **Sustainability-Linked Bond Principles**, pubblicati dall'ICMA nel giugno 2020 e inserendo i nuovi KPI del Piano 21-30.

Per rafforzare il proprio impegno, individuare e sviluppare strumenti di finanza sostenibile, nonché garantire la corretta gestione del processo di selezione dei progetti ed allocazione dei fondi, **AZA ha creato nel 2019 un Green Financing Committee** interfunzionale, presieduto da Finanza e composto da Pianificazione e Controllo, **Sustainability Projects and Reporting**, Strategia ed Innovazione. Il Comitato **Green Finance** definisce le linee guida del Gruppo per la selezione dei progetti finanziabili, le regole per la corretta gestione dei fondi derivanti dalla sottoscrizione dei finanziamenti ed il monitoraggio dell'impatto positivo sulle metriche ambientali e di economia circolare. Tale Comitato è stato istituito con l'obiettivo di presidiare le potenziali iniziative di investimenti sostenibili, sottoscrivendo ogni tipo di strumento finanziario dedicato a specifici progetti green, garantendone poi l'implementazione. Nel corso dei primi mesi del 2021 entreranno a far parte anche Pianificazione Strategica ed **Enterprise Risk Management**.

Lettera agli stakeholder	Nota metodologica
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business	2 Governance
3 Strategie di Sostenibilità	4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario	6 Capitale Naturale
7 Capitale Umano	8 Capitale Intellettuale
9 Capitale Relazionale	10 Relazione della Società di Revisione
GRI Content Index	TCFD Content Index

IL PRIMO GREEN BOND DI AZA

Nel luglio 2020, al primo anniversario del bond emesso a luglio 2019, AZA ha redatto e pubblicato il Green Bond Report (disponibile sul sito di AZA), contenente l'indicazione dei progetti finanziati con le relative metriche. In particolare, nel report si evidenzia che l'importo dei fondi raccolti risulta integralmente alllocato. Secondo quanto previsto dalla prassi di mercato, il report è stato certificato dal revisore indipendente Sustainalytics.



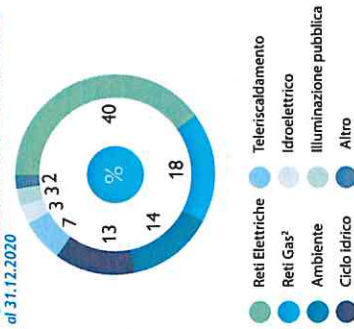
Tipologia di progetto

Tipologia di progetto	Allocazione (mil. €)
PV Plants Acquisitions	156
Bioenergy Plants	103
WTEs Repowering and Energy Efficiency	50
Low impact vehicle - waste collection	27
New Waste energy Plant	70
New Recovery Plants - Plastic	13
Totale	419

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

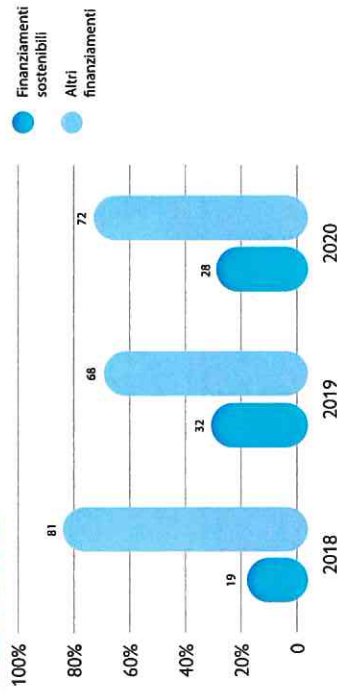
L'Istituto europeo finanzia specifici progetti di investimento che rispondono a particolari requisiti di sostenibilità, applicando condizioni economiche generalmente più vantaggiose rispetto alle più comuni forme di finanziamento. Il processo di istruttoria e di controllo periodico della BEI prevede la richiesta di informazioni annuali che di carattere tecnico-finanziario, nonché la possibilità di ispezionare le sedi impiantistiche interessate dai progetti finanziati. Al 31 dicembre 2020 il valore di tali finanziamenti nel Gruppo è di circa 812 milioni di euro.

Figura 12 Finanziamenti BEI per destinazione (%) al 31.12.2020



2 A novembre 2019, la BEI ha comunicato (link) che, a partire dalla fine del 2021, interromperà il finanziamento di progetti sui combustibili fossili, compreso il gas.

Figura 13 Le fonti di finanziamento tradizionali e le fonti di finanziamento sostenibili del Gruppo AZA a confronto



5.5 Investimenti

Nel 2020 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 738 milioni di euro (+18% rispetto al 2019). L'80% degli investimenti 2020 è allineato agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU.

Rimodulando gli investimenti secondo la logica dei driver, Economia Circolare e Transizione Energetica, utilizzati nel nuovo Piano Strategico, i capex 2020 sono così suddivisi:

Figura 14 Investimenti per Business Unit (%)

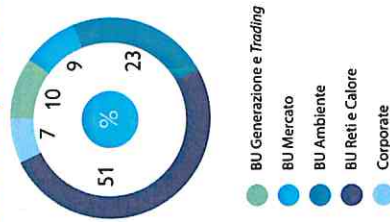
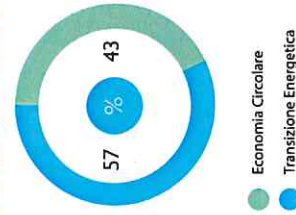


Figura 15 Investimenti per driver di Piano 21-30 (%)



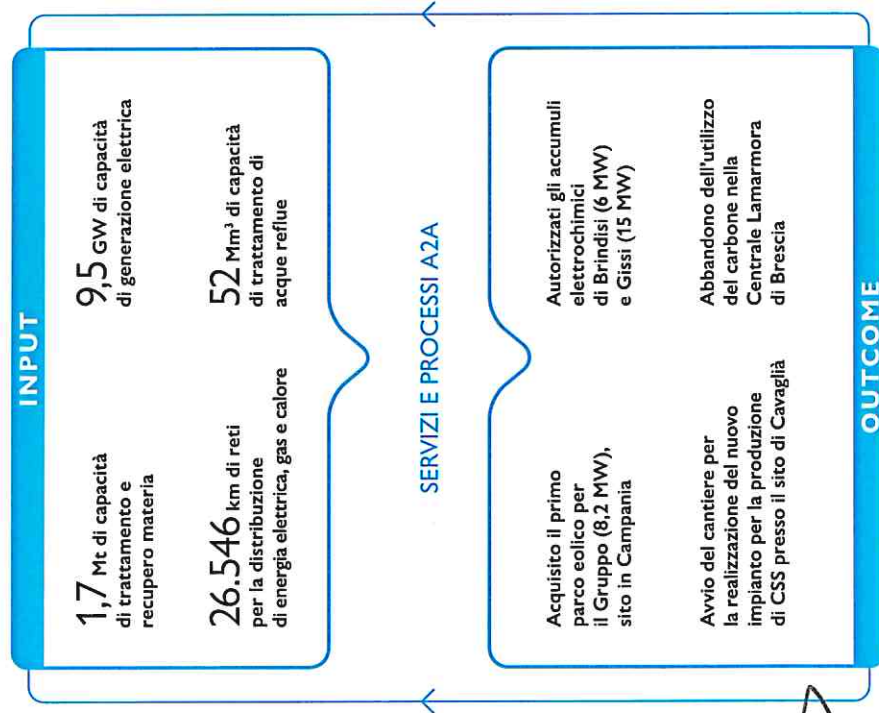
permettere la prosecuzione delle attività dei dipendenti, in linea con gli anni passati, ingenti anche gli interventi sugli impianti di trattamento, con particolare riferimento al Termovalorizzatore di Parona. In linea con la propria linea strategica di sviluppo delle fonti rinnovabili e riduzione delle emissioni, nel 2020 il Gruppo ha investito in progetti di nuove rinnovabili, concentrandosi particolarmente nello sviluppo impianti fotovoltaici. Per la risorsa idrica, la quota più rilevante di investimenti ha riguardato il miglioramento, la manutenzione e la messa in sicurezza degli impianti idroelettrici, ma anche allo sviluppo di nuova rete fognaria.

Per il 2020, i principali investimenti hanno riguardato la BU Reti e Calore, con numerosi interventi relativi alla distribuzione gas, per ottimizzare la fornitura della commodity. Ingenti anche gli investimenti sulla rete di distribuzione elettrica, per garantire la stabilità del sistema elettrico, ma soprattutto per lo sviluppo di nuova rete. Necessari anche per la condizione emergenziale attuale, il Gruppo nel corso dell'anno ha impiegato ingenti somme in interventi ICT Corporate, per poter

3 Al netto delle elisioni



6 Capitale Manifatturiero



Il ruolo strategico delle multiutility

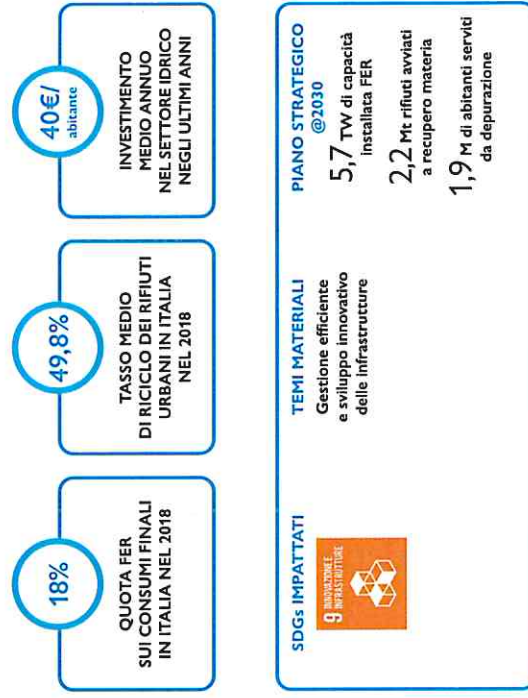
Le multiutility svolgono un ruolo centrale nel processo di transizione sostenibile. Gli ambiti di attività presiedono le dimensioni chiave della transizione verso un paradigma di sviluppo sostenibile. L'Italia però riscontra un gap rilevante rispetto ai Paesi europei, abbinate a un quadro disomogeneo a livello territoriale.

Nel settore della produzione di energia, per l'Italia, la quota di FER al 2030 - derivante da una suddivisione dell'obiettivo complessivo tra gli Stati Membri dell'UE - dovrà essere del 30% nei consumi finali, così suddivisa: 55% nel settore elettrico, 33,9% nel settore termico e 22% nei trasporti. Se venisse confermato il trend degli ultimi 5 anni, l'obiettivo 2030 sarebbe mancato di oltre 7 punti percentuali. Fotovoltaico ed eolico sono le principali FER da cui è attesa una crescita da qui al 2030: ai ritmi attuali, il gap di potenza installata sarebbe di circa 2.400 MW al 2030 per l'eolico e di oltre 23mila MW al 2030 per il fotovoltaico.

Sul fronte dell'economia circolare, l'Italia presenta un elevato tasso di conferimento in discarica (21,5%), mentre i Paesi europei più avanzati hanno raggiunto il sostanziale azzeramento. Il

numero di impianti per il trattamento dei rifiuti è estremamente eterogeneo sul territorio nazionale e non necessariamente in linea con il volume di rifiuti urbani generati dalle singole Regioni. Si stima che 2,2 milioni di tonnellate di rifiuti urbani da conferire in discarica supereranno la capacità di smaltimento già al termine del 2020, richiedendo un'allocazione alternativa. L'incidenza dei rifiuti a rischio di mancata allocazione sul totale dei rifiuti urbani prodotti, oggi pari al 7,3%, potrebbe raggiungere il 21,4% nel 2025.

L'Italia ha una rete idrica infrastrutturale obsoleta (60% delle infrastrutture ha più di 30 anni e il 25% più di 60 anni) e la metà dell'acqua distribuita viene dispersa (47,9%, rispetto ad una media europea del 23%), a fronte di una situazione molto eterogenea tra le diverse Regioni. Inoltre, l'Italia presenta una situazione disomogenea anche per quanto riguarda la capacità di disporre e trattare le acque reflue, con una copertura media italiana dell'85%. Tale percentuale si riduce ulteriormente se si guarda non tanto alla capacità ma al carico trattato, arrivando al 78,5% a livello Italia, con picchi negativi del 68,9% nelle regioni del Sud.



FONTI
Paper A2A - The European House - Ambrosetti: Il ruolo chiave delle multiutility per il rilancio sostenibile dei territori italiani.

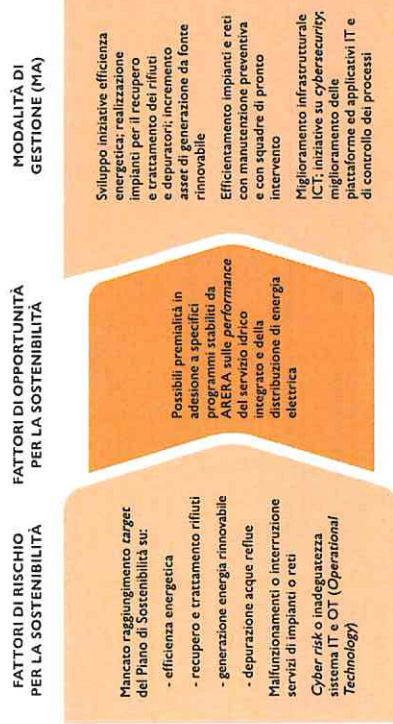
Lettera agli stakeholder	Nota metodologica
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	2 Governance
3 Strategia di Sostenibilità	4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
5 Capitale Finanziario	6 Capitale Manifatturiero
Il capitale manifatturiero nello Business Unit Ambiente	Il capitale manifatturiero nello Business Unit Generazione e Trading
Il capitale manifatturiero nello Business Unit Reti e Calore	Cybersecurity
7 Capitale Naturale	8 Capitale Umano
9 Capitale Intellettuale	10 Capitale Relazionale
Relazione della Società di Riferimento	GRI Content Index
TCFD Content Index	



6 Capitale Manifatturiero

Gestione efficiente delle infrastrutture del Gruppo

Promozione dell'innovazione tecnologica, del miglioramento delle performance, della continuità e dell'affidabilità del servizio, anche attraverso l'acquisizione di nuove società strategiche per il Gruppo; garanzia di elevati standard di sicurezza nella gestione delle infrastrutture IT (Cybersecurity).



AZIONI 2020

Nuovi impianti per il trattamento della FORSU (pag. 88)

Nuovi impianti di depurazione (pag. 93)

Piano di resilienza delle reti elettriche Unareti (pag. 93)

Interventi di sicurezza degli impianti idroelettrici (pag. 99)

Nuovi sistemi di accumulo (pag. 91)

ICT e Cyber Security (pag. 97)

AZIONI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Acqua e Rifiuti

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

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

Figura 16 Tipologia di impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	LOCALIZZAZIONE	CAPACITÀ	u.d.m.
Treatmento e recupero materia	22	Lombardia Piemonte Lombardia Piemonte	1.683.600	ta
ITS	7	Lombardia Piemonte	652.000	ta
Termovalorizzatori	7	Lombardia	260 622	MW _e MW _e
Discariche (capacità disponibile)	10	Emilia - Romagna Lombardia Piemonte	1	Mm ³
Produzione biogas	18	Emilia - Romagna Lombardia Piemonte	22	MW _e
Biomassa	3	Lombardia Puglia	27 9	MW _e MW _e

nuova capacità addizionale, utile ai fini del recupero sia di materia che di energia dal rifiuto.

A dicembre 2019 AZA Ambiente ha concluso l'acquisizione del 90% di **Electrometal**, azienda specializzata nel trattamento e recupero di rifiuti industriali, e di Areslab, laboratorio di analisi chimiche, entrambi localizzati a Castegnato in provincia di Brescia.

I siti produttivi di AZA Ambiente, inoltre, saranno sempre più attenti anche agli aspetti di efficienza energetica. In base agli accordi con la ESCo Sun-city (società del Gruppo), quest'ultima realizzerà impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici di AZA Ambiente. Il primo, nel 2020, ha riguardato l'installazione di un impianto da 425 kW presso il centro di selezione del vetro di Asti. L'energia prodotta è prevalentemente autoconsumata.

In totale i rifiuti trattati in impianti del Gruppo ammontano a circa 4,6 milioni di tonnellate di cui 3,6 presso gli impianti del Gruppo (+1,6% rispetto al 2019) e circa 1 milione presso gli impianti gestiti per conto terzi (Termovalorizzatore di Acerra e Impianto di Caviano).

Anche se si registra un lieve ma costante aumento, entrambe le produzioni della BU di energia termica e di energia elettrica rimangono stabili rispettivamente a 1.288 GWh_e e 1.530 GWh_e. Rimane invece costante la quota di rifiuti trattati in impianti di bioessiccazione.

Rispetto all'anno precedente, il Gruppo rafforza ancor di più il presidio lungo la filiera, aumentando la capacità di trattamento e recupero materia della BU, grazie ad acquisizioni esterne. Tuttavia dal 2020 si evidenzia l'avvio di una fase di implementazione di progetti "green field" che apporteranno

A2A E SUEZ, PARTNERSHIP PER UN SISTEMA DI GESTIONE DEI RIFIUTI INDUSTRIALI

Il Gruppo A2A - tramite la controllata A2A Ambiente - e Suez hanno firmato un Memorandum of Understanding finalizzato a creare un player d'eccellenza per la gestione dei rifiuti del sistema produttivo e industriale italiano. I due partner faranno confluire nel nuovo veicolo i propri asset italiani nel settore dei rifiuti speciali pericolosi e spazi presso impianti esteri.

Il percorso avviato con la firma del MoU consentirà di mettere a fattor comune le rispettive competenze. La collaborazione darà vita ad un operatore in grado di gestire oltre 250.000 tonnellate di rifiuti industriali.

Nuovi impianti per il trattamento della FORSU e la produzione di biometano

A seguito dell'autorizzazione ottenuta per la realizzazione dei due impianti per il trattamento della frazione organica dei rifiuti solidi urbani (FORSU) presso Lacciarolla (MI) e Cavaglia (BG), nel 2020 sono stati aperti i rispettivi cantieri. Tramite la digestione anaerobica di questa tipologia di rifiuto, verranno prodotti compost e biometano. I due impianti avranno una capacità di trattamento di 100.000 (Lacciarolla) e 55.000 (Cavaglia) tonnellate annue. Sono inoltre in fase progettuale altre iniziative che mirano a raggiungere, negli anni del Piano strategico 21-30, oltre un milione di tonnellate di rifiuti FORSU trattati.

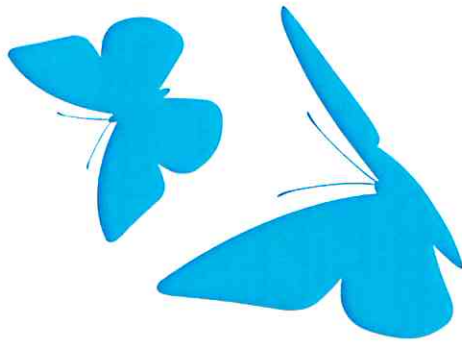
Il biometano prodotto, immesso nella rete di trasporto nazionale, è destinato a utilizzo come combustibile rinnovabile nei trasporti. In questo contesto, le società di raccolta rifiuti del Gruppo stanno incrementando di anno in anno la percentuale di mezzi a metano nella loro flotta. Il biometano generato dagli impianti potrà quindi essere anche utilizzato dai mezzi aziendali, realizzando un perfetto esempio di economia circolare. Una volta completato lo sviluppo di tutti i progetti, il sistema a regime consentirà di alimentare circa 900 mezzi.

Il nuovo impianto CSS nel polo di Cavaglia

Il 2020 ha visto anche l'avvio del cantiere per la realizzazione del nuovo impianto per la produzione di combustibile solido secondario (CSS) presso il sito di Cavaglia.

Utilizzando gli scarti della selezione della plastica della raccolta differenziata, che non possono essere avviati a recupero di materia, ed anche alcuni rifiuti indifferenziati, l'impianto, attraverso ope-

razioni di scannerizzazione ottica, separazione meccanica e triturazione, produce un combustibile di pezzatura variabile (denominato Plasmix). Quest'ultimo, secondo la normativa "End of Waste", non è più considerato un rifiuto, bensì un prodotto, utile da destinarsi alla co-combustione nelle ceneri. Questa parziale sostituzione delle fonti fossili (olio combustibile o carbone) contribuisce a ridurre l'impatto delle emissioni di CO₂ dell'industria del cemento.



6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

La Business Unit Generazione e Trading si occupa della gestione del portafoglio impianti di generazione del Gruppo e dell'attività di trading sui mercati nazionali ed esteri di tutte le commodity energetiche (gas, energia elettrica, titoli ambientali).

La produzione di energia elettrica (ed il bilanciamento della rete), avviene in modo sempre più diversificato e sostenibile attraverso diverse tipologie di impianti, le cui capacità sono presenti nella tabella sotto riportata.

Figura 17 Tipologia di impianti e localizzazione geografica della BU Generazione e Trading

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	LOCALIZZAZIONE	CAPACITÀ	u.d.m.
Nuclei idroelettrici	5	Lombardia; Friuli Venezia Giulia; Calabria	2.071	MW
Impianti termoelettrici	9	Piemonte; Lombardia; Friuli Venezia Giulia; Emilia Romagna; Abruzzo; Puglia; Sicilia	6.896	MW
Impianti fotovoltaici	92	Italia	99	MW
Impianti eolici	1	Campania	8	MW
Compensatori sincroni	2	Puglia	286	MVar

Nel 2020 la BU ha leggermente diminuito la produzione di energia principalmente a causa della riduzione della domanda, dovuta alla pandemia (-8,3% rispetto al 2019). Il mix di fonti utilizzate è variato in favore delle rinnovabili, ma con un costante maggiore utilizzo del gas naturale del CCGT rispetto al carbone e all'OCG. Lievemente ridotta anche la produzione idroelettrica (4.388 GWh), dovuta alle riduzioni di apporti nei bacini iniferi. Si evidenzia anche una marcata riduzione della produzione della Centrale di Monfalcone (a carbone) dato il funzionamento per soli due mesi dell'anno.

Per il terzo anno consecutivo è importante segnalare il rilevante contributo della produzione fotovoltaica (+3,3% rispetto al 2019), legata alla nuova strategia di Gruppo nel settore.

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

Il processo di decarbonizzazione, che A2A ha già intrapreso, impone lo spegnimento degli impianti a carbone entro il 2025. La transizione energetica prevede che parte dell'energia prima prodotta dagli impianti a carbone sarà fornita da impianti a gas

naturale di nuova generazione che raggiungono valori di rendimento del 64%, con un fattore di emissione medio di CO₂ inferiore al 40% di un impianto a carbone, e che, anche grazie alla loro flessibilità e velocità di risposta, svolgono il ruolo di "sistemi abilitanti" ovvero di impianti necessari ai fini dello sviluppo delle fonti rinnovabili, in ottica di mantenere la sicurezza e la stabilità del sistema di produzione elettrico.

A2A Energiefuture ha presentato, nel dicembre 2019, domanda di autorizzazione al MATM per la realizzazione di un ciclo combinato ad alta efficienza sia per la Centrale Termoelettrica di Monfalcone, oggi funzionante a carbone, sia per la Centrale di San Filippo del Mela (ME), attualmente alimentata ad olio combustibile denso. Entrambi i progetti vanno nella direzione di garantire un futuro sostenibile ai siti produttivi, riducendo sensibilmente l'impatto ambientale, paesaggistico e ri-spondendo alle esigenze di affidabilità e flessibilità del sistema elettrico nazionale.

Si rimanda anche a pag. 156, per l'approfondimento riguardante i MoU (Memorandum of Understanding) siglati da A2A, per l'abilitazione della tecnologia ad idrogeno anche agli impianti sopra citati.

Inoltre, A2A Energie Future si è aggiudicata la gara indetta da Terna per la fornitura, a partire dal 2020, del servizio di regolazione e stabiliz-

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- Governance
- Strategia di Sostenibilità
- Stakeholder engagement e analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
- Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
- Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Colori
- Cybersecurity
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index



zazione continua e automatica di tensione, mediante assorbimento/immissione di potenza reattiva, per la rete di trasmissione nazionale nell'area di Brindisi, attraverso l'installazione di due compensatori sincroni (macchine connesse alla rete elettrica che producono o assorbono potenza reattiva al fine di stabilizzare la tensione di rete) nella Centrale a carbone di Brindisi, ormai fuori servizio dal 2012. Questo servizio è particolarmente importante per il peso crescente di fonti rinnovabili, non programmabili e soggette a discontinuità della potenza erogata. I due compensatori sincroni di Brindisi sono entrati in esercizio commerciale rispettivamente a marzo e giugno 2020, quest'ultimo con un mese di anticipo rispetto al termine contrattuale. Sono stati inoltre realizzati ex novo: i sistemi di avviamento ed eccitazione, i sistemi di distribuzione in media e bassa tensione, i sistemi di controllo e regolazione delle macchine elettriche, nonché le interfacce di comunicazione con Terna.

Sempre con riferimento al tema della sicurezza energetica, A2A si è aggiudicata integralmente la capacità offerta, pari a circa 5 GW totali a livello nazionale, nella seconda asta del capacity market indetta da Terna per gli anni di consegna 2022-2023. Sono ammessi a partecipare alle aste di Terna sia impianti esistenti sia nuovi impianti, purché in grado di rispettare determinati limiti di emissione di CO₂. Dei 5 GW di capacità offerta, 0,2 GW sono relativi a capacità di nuova realizzazione, grazie alle attività di "re-powering" dei gruppi 800 MW delle Centrali di Casasco, Chivasso, Sernide e Piacenza.

Il Gruppo ha altresì concluso le operazioni di scarico del primo carico di gas naturale liquefatto (GNL) nel terminale "Adriatic LNG di Ravenna". La caratteristica del GNL è quella di avere un volume ridotto rispetto a quello che presenta allo stato gassoso e questo consente – nel rispetto dell'ambiente – una maggior facilità di trasporto e di consegna via mare, svincolandosi dai gasdotti. Anche con queste modalità, A2A contribuisce a garantire la sicurezza energetica del Paese.

La crescita nel settore fotovoltaico
Come già ribadito nel nuovo Piano Strategico 21-30 e nella politica di riduzione delle emissioni, il Gruppo conferma la volontà di crescita nel settore delle rinnovabili, confermandosi player fondamentale nella transizione energetica.

Il 2020 è stato caratterizzato da una riorganizzazione di A2A Rinnovabili, società del Gruppo che controlla tutti i veicoli che detengono impianti fotovoltaici acquisiti sul mercato secondario.

A fine 2019 A2A aveva inoltre siglato un accordo di co-sviluppo con il Gruppo Talesun, per l'acquisizione di una pipeline di sviluppo di progetti fotovoltaici "green field", per una capacità complessiva fino a 1 GW. Tale accordo prevede la realizzazione di impianti senza incentivi e consentirà ad A2A di raggiungere quasi un terzo del target di nuova capacità installata rinnovabile, prefissato nel Piano decennale 2021-2030.

Nel 2020 si evidenzia comunque l'acquisto da parte di A2A Rinnovabili del primo parco eolico per il Gruppo. L'impianto, ubicato in Campania, ha una potenza di 8,2 MW.

Attività di miglioramento e messa in sicurezza delle centrali idroelettriche e delle dighe

Il costante mutamento del clima in un'area a rischio idrogeologico, come il nostro Paese, pone come principio cardine l'innalzamento dei livelli di sicurezza per gli impianti maggiormente esposti a tale rischio. Pertanto, sono proseguite nel 2020 le attività per garantire la sicurezza delle dighe e degli impianti anche in situazioni idrauliche estreme (piene, eventi alluvionali, sismi, ecc.), mediante la puntuale applicazione di procedure definite secondo le direttive e prescrizioni della normativa e degli Enti preposti (Ministeri, Prefetture, Regioni, Protezione Civile), verificandone l'efficacia in occasione di eventi reali accaduti nel corso dell'anno.

SPERIMENTAZIONI PER GARANTIRE LA CONTINUITÀ IDRAULICA SULLE DERIVAZIONI DEL FIUME SPOEL

Nel periodo estivo, in Valtellina, sono state messe in atto le verifiche sulle condizioni naturalistiche dello Spoel. Il fiume Spoel è interessato da derivazioni a uso idroelettrico da parte sia di A2A, in territorio italiano, sia della società EKW in Svizzera. Il fiume, in relazione all'andamento climatico stagionale e alle conseguenti disponibilità idriche, presenta un tratto in cui le portate si infiltrano in sub-alveo determinando così fenomeni localizzati e temporanei di "asciutta". Negli ultimi anni, e in particolare nel triennio 2016-2018, il fiume Spoel è stato oggetto di una sperimentazione volontaria da parte di A2A che ha previsto il rilascio, in periodo estivo, dalle proprie opere di presa di differenti portate, per una diversa durata, con lo scopo di verificare la risposta delle portate superficiali e della falda nel tratto interessato dal fenomeno. Nel 2020 si è ripetuta l'attività di sperimentazione, introducendo la variante, mai sperimentata in passato, di rilasci differenziati. I risultati ottenuti dalla sperimentazione 2020 hanno mostrato completa continuità idraulica nel periodo dei rilasci, analogamente a quanto osservato in precedenza.

Inoltre, nel corso dell'anno, si è proceduto alla progettazione e realizzazione di interventi su alcune dighe (Trepidò, Ambiesta e Orichella) e sulle relative opere accessorie, focalizzati sul tema della sicurezza antisismica, nonché sull'implementazione di sistemi di telecontrollo anche mediante posa di fibra ottica dedicata.

Nel mese di aprile 2020, il Gruppo ha anche avviato l'operazione di svasso del bacino di San Giacomo, che ha una capacità di circa 60 milioni di metri cubi d'acqua, per effettuare interventi ispettivi e manutentivi di pulizia delle opere idrauliche sommerse, al fine di garantire la sicurezza delle stesse, oltre che la funzionalità dell'impianto, come previsto dal Progetto di Gestione.

La nuova frontiera dei sistemi di accumulo

Il trend di crescita degli impianti di produzione a fonti rinnovabili (intermittenti, dispersi e connessi sia alla rete di trasmissione che alle reti di distribuzione) sta mettendo in discussione l'attuale paradigma di gestione del sistema elettrico, con un crescente rischio per la stabilità, la qualità e la sicurezza del sistema.

In questo contesto Terna, in qualità di operatore del sistema elettrico, ha avviato in accordo con l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (in particolare con la Delibera 300/2017/R/ee) un processo di progressiva apertura del mercato dei servizi a nuove risorse (parichi, impianti di produzione da fonte rinnovabile, impianti di cogenerazione non ri-levanti o non abilitati, sistemi di accumulo, ...) che prevede la revisione dei servizi di rete e delle modalità di partecipazione al mercato dei servizi di dispatchamento (MSD), anche attraverso la definizione di progetti pilota finalizzati alla raccolta di elementi utili per una riforma organica di questo mercato.

Per questa ragione, nel corso del 2020, A2A ha avviato, presso i ministeri competenti, procedure per autorizzare l'installazione di sistemi di accumulo elettrochimico di un portafoglio di progetti di circa 60 MW da realizzare presso siti di proprietà. In particolare, i primi procedimenti hanno riguardato i siti di Brindisi (6 MW), Gissi (15 MW), San Filippo del Mela (20 MW) e Chivasso (20 MW). Gli accumuli elettrochimici di Brindisi e Gissi hanno ottenuto l'Autorizzazione Unica nel 2020.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Colore

Cybersecurity

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore ha la responsabilità di sviluppare e mantenere le infrastrutture di distribuzione dell'elettricità, del gas, del calore e del ciclo idrico, oltre alle attività di telecomunicazioni e Smart City. Il mantenimento e l'evoluzione di queste infrastrutture sono tra i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi di politica energetica nazionale ed europea.

Servizio di Distribuzione elettrica e gas

La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di 15.472 km in alta, media e bassa tensione, di cui l'87% risulta interrata. La rete è supportata inoltre da 31 cabine primarie e sottostazioni e più di 9.456 cabine secondarie. La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas è di 9.852 km in media e alta pressione, con una sensibile diminuzione rispetto all'anno precedente dovuta alla cessione, nel mese di novembre, di una parte di asset al Gruppo AEB, in forza dell'accordo siglato per la fusione dei due Gruppi. La rete è dotata di 164 cabine primarie (REM) e 2.121 cabine secondarie.

Figura 18 Impianti della BU Reti e Calore per la distribuzione di energia elettrica e gas

TIPOLOGIA IMPIANTO		ESTENSIONE
Reti elettriche	15.472 km	
Reti gas	di cui 13.457 km interrati	9.852 km

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

Nel 2020, l'energia elettrica distribuita è stata pari a 10.497 GWh (+9,3% rispetto al 2019), mentre la distribuzione di gas è stata pari a 2.300 Mmi³, anch'essa in lieve flessione rispetto alla precedente annualità (-2,4% rispetto al 2019).

Attraverso la controllata Retegas Srl, il Gruppo gestisce anche le attività di trasporto regionale di gas naturale in Lombardia, Trentino Alto Adige e Piemonte, con più di 407 km di rete e movimentando 355 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno.

Con riferimento al piano di sostituzione dei nuovi contatori gas, ormai avviato nel 2015, con il raggiungimento di una copertura di oltre il 90%, il Gruppo si pone effettivamente in linea con gli obiettivi fissati dall'Autorità.

Con riferimento alla rete di distribuzione gas, il nuovo Piano 21-30, delinea un chiaro obiettivo di mantenimento - con oltre il 78% delle capex cumulate, rispetto al 22% dedicate allo sviluppo della stessa - in ottica di futura abilitazione al trasporto di gas come idrogeno.

GARA ATEM MILANO 1 - DISTRIBUZIONE GAS

A settembre 2020 il Consiglio di Stato ha accolto gli appalti presentati nel febbraio 2020 da Unareti e dal Comune di Milano contro la sentenza del TAR Lombardia del 5 dicembre 2019, che aveva portato all'annullamento dell'aggiudicazione, da parte di Unareti, della gara per l'affidamento in concessione del servizio di distribuzione del gas naturale nell'ambito territoriale di "Milano 1 - Città e Impianto di Milano".

Il Consiglio di Stato ha, da una parte, rigettato gli elementi di carattere giuridico e amministrativo che avevano portato il TAR ad escludere Unareti (e anche a superare l'esclusione della concorrente 2i Rete Gas) dalla procedura, e, dall'altra, ha confermato le valutazioni della commissione di gara che ne aveva premiato l'offerta (punteggio di 98,2/100).

Dal 2020 è stato effettivamente avviato anche il piano per l'installazione dei nuovi smart meter 2G, lettori dotati di nuove e migliori funzionalità di acquisizione e trasmissione dati e di monitoraggio della rete, che consentiranno alle società di vendita la formulazione di offerte personalizzate basate sui consumi dei clienti e il miglioramento dei processi di fatturazione e di gestione delle operazioni commerciali; ai distributori di individuare tempestivamente anomalie sulla rete; ai clienti finali, tramite il DU (dispositivo utente), il monitoraggio più facile dei consumi, acquisendone maggior consapevolezza.

L'avvio delle attività di posa massiva è partito dalla città di Brescia a fine luglio con un totale di oltre 43 mila nuovi contatori sostituiti. L'attività di sostituzione dei circa 1,1 milioni di contatori si svilupperà su un periodo di 15 anni (ma la sostituzione massiva sarà concentrata nei primi 5 anni) per un investimento cumulato pari a 197 milioni di euro.

UNARETI ALLA PROVA DELLA RESILIENZA DELLE RETI ELETTRICHE CONTRO EVENTI ESTREMI LEGATI AL CAMBIAMENTO CLIMATICO

I rischi a cui Unareti è esposta in caso di interruzioni accidentali del servizio erogato, sono riferibili sia allo scenario climatico di tipo fisico che alle *transitions* delle Raccomandazioni TCFD. I fenomeni che incidono maggiormente sulle probabilità che tali rischi si manifestino passano ricondursi a:

- **picchi di richiesta per il condizionamento estivo conseguenti a ondate di calore** (periodi prolungati di caldo e/o giornate con temperature diurne e notturne molto elevate), in particolare quando queste investono le aree metropolitane densamente abitate;
- **allagamenti causati da piogge intense** (bombe d'acqua), ai quali sono esposte le cabine che, negli anni, passati sono state realizzate interrate per ottimizzare l'uso di suolo pubblico nelle città;
- maggiore domanda di energia conseguente al diffondersi di politiche e strumenti di incentivazione dell'efficienza energetica e dell'elettrificazione dei servizi;
- cadute di alberi di alto fusto su linee aeree;
- precipitazioni nevose di particolare intensità in grado di provocare la formazione di manicotti di ghiaccio o neve (*wet snow*).

Le conseguenze economico-finanziarie di questo rischio per Unareti e per il Gruppo sono riferibili al possibile aumento delle penali relative alla Qualità del servizio, anche perché l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) prevede valori obiettivi più restrittivi nei prossimi anni. Inoltre, il Gruppo A2A tiene in considerazione anche i possibili impatti reputazionali in relazione al probabile aumento del numero, della durata e dell'estensione territoriale delle interruzioni per le cause sopra menzionate.

Strategie e modalità di gestione

Unareti ha predisposto un piano triennale di aumento della resilienza delle proprie reti, che viene aggiornato ogni anno. Il piano è predisposto - su base volontaria - in conformità con un programma di ARERA.

Con riferimento ai rischi di interruzione dovuta a picchi di richiesta sulla rete di Milano, che è il territorio più critico, la società ha completato un piano straordinario di bonifica dei componenti critici, con una verifica o sostituzione solo nel 2020 di più di 10.000 giunti.

Proprio lo studio del "comportamento" dei giunti al mutare di diversi parametri ambientali è uno degli aspetti analizzati all'interno del nuovo Laboratorio di Diagnostica Cavi media tensione realizzato da RSE - Ricerca sul sistema energetico - in collaborazione con Unareti e inaugurato a novembre 2020. I laboratori di RSE sono riusciti a creare degli ambienti di simulazione per verificare effettivamente cosa accade nel nostro sottosuolo, così da valutare meccanismi di diagnostica che aumentino ancora di più la resilienza della rete.

È inoltre prevista una razionalizzazione delle reti di media tensione e la realizzazione di 9 cabine primarie e sottostazioni. Questi interventi permetteranno di conseguire benefici strutturali e di mitigare l'impatto e la probabilità delle interruzioni accidentali del servizio di distribuzione dell'elettricità.

Il programma di resilienza contro gli allagamenti consiste principalmente nel: portare fuori terra le cabine interrate; realizzare arginature sulle botole delle cabine interrate che non vengono portate fuori terra; sostituire le componenti che si trovano più in basso con componenti impermeabili. Unareti inoltre, sta ampliando il sistema di telecontrollo delle cabine per potenziare la possibilità di effettuare manovre a distanza allo scopo di ridurre i tempi di ripresa del servizio. Con lo stesso fine inoltre, nei giorni dell'anno caratterizzati da allagamenti nella città, è stato raddoppiato il numero delle squadre di pronto intervento. >>

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategie di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nello Business Unit Reti e Calore

Il capitale manifatturiero nello Business Unit Reti e Calore e Trading

Il capitale manifatturiero nello Business Unit Reti e Calore e Cybersecurity

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Riferimento

GRI Content Index

TCFD Content Index

Con riferimento agli ultimi due rischi "fisici" sopraelencati (caduta alberi e formazioni di manicotti di ghiaccio), nel biennio 2020-2021 è prevista l'esecuzione di attività di indagine mediante l'utilizzo di elicotteri e droni (poco più di 100 km di linee aeree) al fine di individuare, lungo il percorso delle linee critiche, le porzioni di rete che potrebbero essere maggiormente esposte all'evento di caduta alberi (o manicotti di ghiaccio). Per le sezioni individuate come critiche si è deciso di intervenire andando a sostituire porzioni di rete realizzate con conduttori nudi con conduttore interrato oppure con conduttore aereo isolato.

Gli investimenti previsti nel Piano presentato ad ARERA, parte integrante del Piano di Sviluppo di Unareti per aumentare la resilienza delle reti di distribuzione dell'elettricità, ammontano a circa 20 milioni di Euro.

Servizio Idrico Integrato

Il Gruppo AZA, tramite le controllate AZA Ciclo Idrico e ASVT, gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato in quasi tutta la provincia di Brescia.

In totale, nel 2020, il Gruppo ha distribuito 54 milioni di metri cubi di acqua. Nei comuni presidiati anche per il servizio di fognatura e depurazione, sono stati trattati circa 52 milioni di metri cubi di acque reflue.

Figura 19 Impianti della BU Reti e Calore per il servizio idrico integrato

TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Rete acquedotto	4.044 km
Rete fognaria	3.911 km
Depuratori	59
Capacità di trattamento	52 Mm ³

Anche nel 2020 sono continuate le azioni volte al raggiungimento degli obiettivi del Piano che riflettono una logica integrata, volta al miglioramento dell'intero servizio in termini di qualità dell'acqua distribuita, di riduzione delle perdite di rete e di estensione del numero di cittadini serviti.

Figura 20 Impianti della BU Reti e Calore per il servizio di teleriscaldamento

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ	u.d.m.
Centrali Cogenerazione	11	133	MW _e
Centrali termiche	22	716	MW _e
Scambio termico	6	684	MW _e
Pompe di Calore	2	224	MW _e
Accumuli termici	12	33	MW _e
		654	MW _e

completamente predisposto per il raddoppio della potenzialità, essendo già realizzate anche le opere civili relative alla seconda linea. Sono stati inoltre portati a termine gli impianti di depurazione di Offlaga, con una capacità nominale di 8.000 abitanti equivalenti, trattati in due linee di trattamento gemelle ed intercambiabili, ed è stato potenziato l'impianto di depurazione di San Gervasio, mediante l'installazione di una nuova linea di trattamento modulare con tecnologia MBR della potenzialità di 1.200 abitanti equivalenti. La modularità dell'impianto, interamente costruito in acciaio inossidabile, ne consentirà, successivamente alla realizzazione del nuovo impianto definitivo, il riutilizzo in caso di necessità su altre realtà territoriali.

Nel mese di febbraio ASVT ha iniziato i lavori per la realizzazione del depuratore comprensoriale della Valtrompia, che consentirà di superare il problema delle infiltrazioni europee per i Comuni dell'area che non sono coperti dal servizio di depurazione. Il depuratore è stato progettato con particolare attenzione all'integrazione nel paesaggio esistente, alla minimizzazione dei rumori, degli odori e dell'impatto ambientale, essendo collocato al di sotto di una struttura prefabbricata ricoperta da uno strato di verde naturale. Anche dal punto di vista tecnologico sarà un impianto all'avanguardia: il processo depurativo con tecnologia a membrane con ultrafiltrazione (MBR) consente una resa depurativa tra le più performanti. Il progetto prevede una prima fase, già avviata, che consentirà di trattare i reflui generati da 85.000 abitanti equivalenti, mentre la seconda fase di ulteriore potenziamento, potrà arrivare a servire fino a 138 mila abitanti equivalenti. L'investimento complessivo (prima fase più potenziamento) ammonta a 36 milioni di euro.

Sono inoltre continuati i lavori di realizzazione della rete fognaria ed acquedottistica dell'agglomerato di Calvisano, la cui conclusione è prevista per il 2023 (a fine 2020 il progetto ha raggiunto il 70% di avanzamento).

Impianti e reti di teleriscaldamento

Il Gruppo, attraverso le sue controllate AZA Calore e Servizi e LineaGreen, sviluppa e gestisce gli impianti e la rete di teleriscaldamento nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (Mi),

Novate (Mi), Cassano d'Adda (Mi), Cologno Monzese (Mi), Bressano Bovezzo (Bs), Concesio (Bs), Bergamo, Crema (Cr), Cremona, Lodi e Rho (Mi), per una lunghezza di oltre 1.200 km, con una capacità di servizio pari a 477 mila appartamenti equivalenti ed una volumetria servita pari a 115 milioni di metri cubi.

Nel 2020 l'energia termica è frigorifera distribuita si è attestata su un valore in linea con l'anno precedente pari a 3.146 GWh.

Nel 2020 AZA Calore e Servizi ha stipulato un accordo con l'impianto industriale REA DALMINE, di proprietà di Greenthesis Group, che prevede un incremento del 50% del calore disponibile nella rete del teleriscaldamento della città di Bergamo per un totale di 90 GWh. Il calore recuperato sarà trasportato fino all'impianto di via Goltara a Bergamo, dove verrà anche potenziata la stazione di pompaggio della rete del teleriscaldamento e verrà realizzato un nuovo accumulo termico, per la migliore gestione del calore disponibile. Tutto questo permetterà di rendere allacciabili ulteriori 11 mila abitazioni equivalenti nelle zone della città, incrementando di oltre 22 km la rete di teleriscaldamento bergamasco. Al fine di incentivare l'allacciamento di nuovi clienti di questa zona, è stata predisposta un'offerta ad hoc molto vantaggiosa (si veda pag. 176). Anche gli impatti ambientali saranno evidenti con una riduzione delle emissioni, dovuta al minor utilizzo di fonti fossili, di circa 15 mila tonnellate annue di CO₂.

Inoltre, dalla fine del 2019 è stato avviato un gruppo di lavoro per sviluppare un Decision Support System evoluto che, nota la domanda termica, pianifichi il carico delle varie unità di generazione, al fine di massimizzare il margine economico di impianto nel rispetto dei vincoli esistenti. Il sistema si basa sull'ottimizzazione in cloud dei segnali di impianto, meteo e dei prezzi, restituendo i carichi orari ottimizzati per ogni asset attraverso modelli profit & loss e machine learning. Il pilota, avviato nel 2020 sulla rete est di Milano, ha dei margini di scalabilità su tutti gli impianti di Gruppo, che saranno testati nel 2021. I primi risultati mostrano un potenziale incremento del MOL di impianto di oltre il 33%, garantendo inoltre una produzione ottimizzata del sistema. Per ulteriori approfondimenti si veda pag. 155.

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

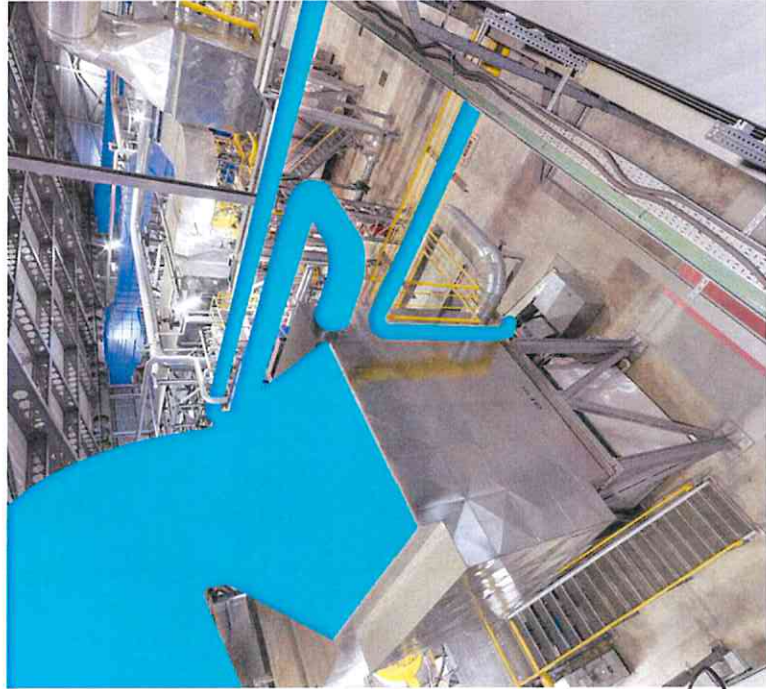
Lettera agli stakeholder	
Nota metodologica	
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business	
2 Governance	
3 Strategia di Sostenibilità	
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	
5 Capitale Finanziario	
6 Capitale Manifatturiero	
Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	
Il capitale manifatturiero nella Business Unit Energia	
Il capitale manifatturiero nella Business Unit Infrastrutture e Trasporti	
Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	
7 Capitale Naturale	
8 Capitale Umano	
9 Capitale Intellettuale	
10 Capitale Relazionale	
Relazione della Società di Riferimento	
GRI Content Index	
TCFD Content Index	

REVAMPING DELL'IMPIANTO DI DEPURAZIONE FUMI DEL TERMOUTILIZZATORE DI BRESCIA

Il progetto prevede la realizzazione di un innovativo sistema di trattamento dei fumi di combustione finalizzato alla riduzione delle emissioni e al recupero del calore residuo ancora presente nei fumi. L'intervento di integrazione del sistema esistente prevede l'installazione di:

- un nuovo impianto DeNOx SCR catalitico di ultima generazione, per l'abbattimento degli ossidi di azoto ad altissima efficienza, e una torre di lavaggio fumi con ulteriore abbattimento di acido cloridrico e ammoniacali;
- una sezione di "flue gas condensation" di recupero termico a condensazione sui fumi depurati, che verrà impiegata nella rete di teleriscaldamento.

L'intervento, quindi, oltre a innalzare il rendimento energetico complessivo del Termoutilizzatore, contribuirà alla riduzione delle emissioni del sistema di teleriscaldamento bresciano. Infatti, in sede di progetto, si stima che la CO₂ evitata sarà pari a 185 mila tonnellate annue, oltre a una riduzione del 50% degli ossidi di azoto (NOx).



PROGETTO INNOVATIVO LOMBHE@T

A2A Calore e Servizi parteciperà, grazie al progetto LombHe@T, al bando "Call Hub Ricerca e Innovazione" di Regione Lombardia, finanziato con fondi POR FESR 2014-2020. Il progetto è iniziato a dicembre del 2019, durerà 30 mesi ed ha visto 33 iniziative di eccellenza vincitrici. LombHe@T si basa su un programma di R&D volto a identificare soluzioni di riscaldamento a basso impatto ambientale.

Il progetto, che si pone come esempio pilota per la decarbonizzazione del tessuto urbano, prevede lo sviluppo di tecnologie ad alta efficienza, che prevedono l'utilizzo sia di fonti di energia rinnovabile, per i nuovi edifici e per quelli già esistenti, sia del teleriscaldamento ottimizzato ed efficiente sulle rete A2A di Milano Est. Il pilota prevede lo sviluppo di un sistema di recupero di calore da fonte industriale e una rete di teleriscaldamento intelligente (replicabile su tutte le reti) per una gestione ottimizzata. Inoltre, attraverso un apparato wireless automatizzato, sotterraneo, con trasmissione dei dati in remoto, e grazie a valvole innovative e sensori, sarà possibile monitorare l'operatività in tempo reale, migliorando l'efficienza e le condizioni operative, nonché accelerando il rilevamento delle perdite.

Si effettueranno anche attività di analisi, classificazione e modellazione dei profili di fabbisogno termico delle utenze, che permetteranno di affinare la gestione del sistema di teleriscaldamento in previsione di sviluppi futuri. La sperimentazione consentirà di validare un approccio economicamente competitivo dove il tessuto urbano è densamente popolato. I primi beneficiari della sperimentazione saranno circa 3.000 cittadini. Insieme a partner industriali, Università e Istituzioni saranno sviluppate pompe di calore a compressione di vapore (EH-HP), tecnologicamente avanzate, e algoritmi di regolazione ottimale. La sperimentazione prevederà inoltre interventi per aumentare l'efficienza energetica, testare l'uso di refrigeranti a basso impatto ambientale e ridurre l'inquinamento acustico.

6.4 Cybersecurity

Sin dal 2017 il Gruppo si è dotato di un'unità organizzativa dedicata alla cybersecurity, al fine di implementare i processi e le infrastrutture di sicurezza al suo interno. Le attività svolte si declinano principalmente nel:

- **definire politiche, processi e standard di sicurezza** informatica da applicare all'interno del Gruppo;
- **valutare il rischio di sicurezza informatica**, definire e monitorare le attività di mitigazione;
- **abilitare la progettazione sicura** di servizi, applicazioni e infrastrutture mediante il processo di security by design, attraverso cui vengono fornite misure di sicurezza commensurate con il rischio informatico;
- **rilevare potenziali debolezze di sicurezza** che, se sfruttate, consentirebbero di ottenere l'accesso alle informazioni del Gruppo A2A, e valutarne i rischi informatici connessi, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (vulnerability assessment e penetration test sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche);
- **analizzare ed aggiornare i privilegi di accesso associati ai sistemi/applicativi del Gruppo** per accertare che tali modalità siano ancora basate su una specifica necessità.

- progettare ed implementare le infrastrutture per la tutela della sicurezza delle informazioni aziendali, come sistemi antimalware sulle postazioni di lavoro e sulle reti;
- effettuare attività di monitoraggio continuativo della sicurezza del Gruppo mediante l'unità di Security Operation Center, ovvero mediante analisi proattive di sistemi e tecnologie di sicurezza informatica (IPS, firewall, server, ecc.).

Il servizio di monitoraggio, di sicurezza e di gestione degli incidenti informatici si è evoluto in una struttura altamente specializzata, dotata delle migliori competenze, che presidia tutti gli ambiti delle Security Operations con una logica "intelligence driven", anche attraverso un team di "white hat" per l'esecuzione di attività di active defence (security assessment, red teaming, threat hunting).

Si segnala che nel 2020 sono stati monitorati 143 incidenti di severità alta e critica, nessuno dei quali tale da compromettere il business aziendale. Di questi, si evidenziano 2 casi di data breach gestiti tempestivamente e con impatto valutato non grave per i clienti. Tali occorrenze, nei casi previsti dalla legge, sono state comunicate alle autorità preposte e al momento non hanno dato origine a sanzioni.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Informazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Colori Cybersecurity

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

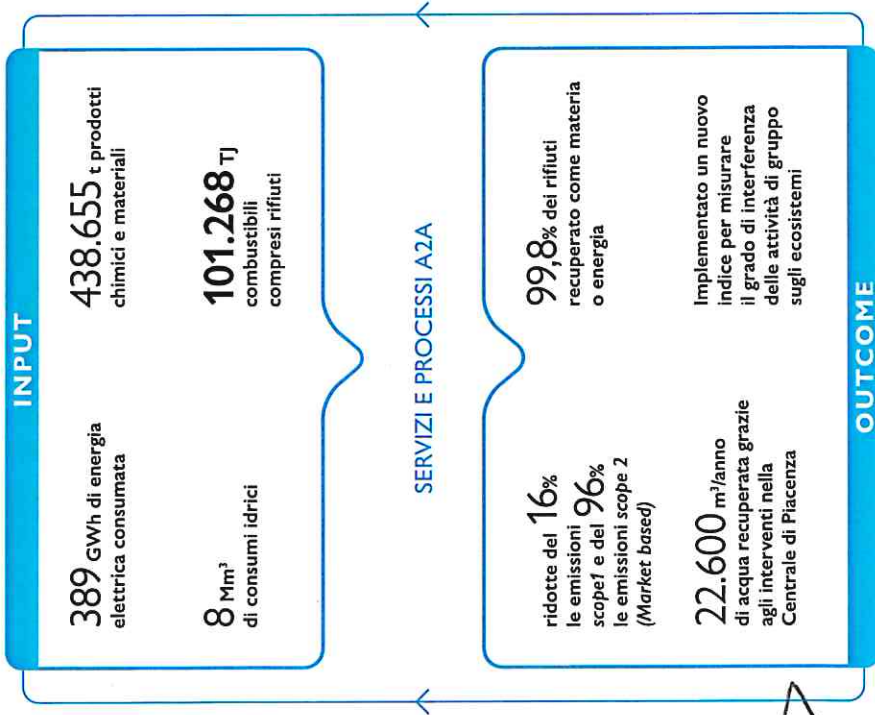
10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Riferimento

GRI Content Index

TCFD Content Index

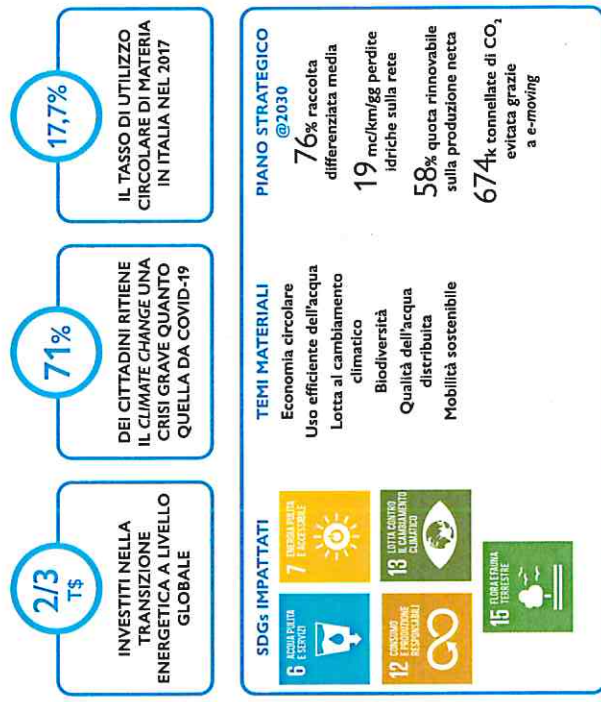




Il Green Deal e l'impegno dell'UE verso la carbon neutrality

Il 2020 è stato un anno di svolta per le politiche ambientali europee. Nel corso dell'anno, grazie all'approvazione del **Green Deal UE**, hanno preso avvio i lavori di proposizione degli Atti che caratterizzeranno il contesto normativo e regolatorio nel quale le società si troveranno a operare nei prossimi anni. È stata infatti approvata la prima **Legge Europea sul Clima**, che vuole trasformare l'Europa per renderla a **impatto climatico zero entro il 2050**; ciò significa che tutti i paesi dell'UE dovranno raggiungere l'azzeramento delle emissioni nette di gas a effetto serra, principalmente attraverso la riduzione delle emissioni e l'investimento in nuove tecnologie verdi. La Legge sul Clima ha fissato anche un importante traguardo intermedio al 2030: la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra di almeno il **55%** rispetto ai livelli del 1990. Inoltre, l'Unione Europea ha presentato anche importanti Piani di Azione e Strategie, che rappresentano la visione europea di indirizzo per gli Stati Membri su temi specifici, come quello sull'economia circolare e l'idrogeno.

In un contesto sociale pesantemente colpito dalla pandemia da Covid-19, il Green Deal potrà rappresentare un'occasione unica per rilanciare l'economia in chiave "green" e le imprese dovranno essere pronte a cogliere ogni opportunità di sviluppo in linea con i suoi ambiziosi obiettivi.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

FONTI

<https://www.ipcc.ch/site/default/files/figures/documents/2020-04/earth-day-2020-ipsas.pdf>

<https://www.enec.it/it/segue/publicazioni/pdf-volumi/2020/interci-report-to-sulleconomia-circolare-in-italia-2020.pdf>



7

Capitale Naturale

Economia circolare

Valorizzazione dei rifiuti come risorse riciclabili e, laddove possibile, riutilizzabili al fine di minimizzare il ricorso alla discarica: sviluppo dell'attività di raccolta differenziata e della capacità di trattamento del materiale raccolto per creare nuovi oggetti, della gestione efficiente delle discariche, dei fanghi e delle acque reflue anche attraverso lo sviluppo di tecnologie per la produzione di biogas o biometano; utilizzo efficiente di tutte le risorse non rinnovabili impiegate nel business.



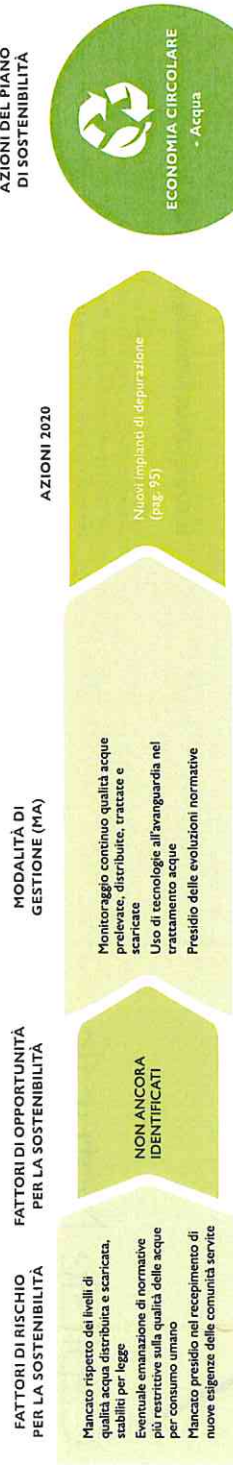
Uso efficiente dell'acqua

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



Qualità dell'acqua distribuita

Attenzione alla qualità dell'acqua distribuita nei diversi comuni serviti dal Gruppo: sviluppo di servizi di trattamento delle acque di scarico con particolare attenzione alla riduzione degli inquinanti.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare
Transizione Energetica

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

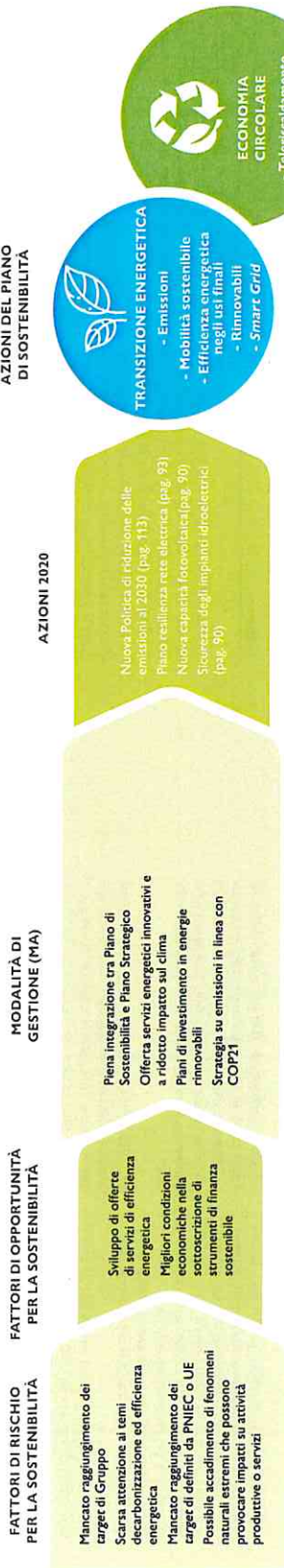
Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

Lotta al cambiamento climatico

Utilizzo di sistemi di abbattimento e riduzione delle emissioni in atmosfera e sviluppo di energie rinnovabili; promozione di iniziative di efficienza energetica sia negli impianti del Gruppo che presso i nostri clienti; allineamento con gli obiettivi internazionali di riduzione delle emissioni climateranti (es. Accordo di Parigi).



Mobilità sostenibile

Efficientamento dei trasporti e della logistica nelle attività operative giornaliere, con particolare riferimento al contenimento del rumore e delle emissioni nei centri abitati, durante lo svolgimento delle operazioni; sviluppo di infrastrutture per promuovere una nuova mobilità elettrica e sostenibile.



Tutela della biodiversità

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



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifesto

7 Capitale Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile del nostro territorio

Tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



7.1 Economia circolare

Il Gruppo, per la tipologia di servizi che offre, è fortemente chiamato al rispetto dei principi della cosiddetta Economia Circolare, termine e filosofia che mira alla minimizzazione dell'utilizzo di materia vergine.

Un ruolo fondamentale in questo ambito è svolto dalla BU Ambiente: i servizi di raccolta, trasporto e trattamento dei rifiuti urbani e speciali, infatti, si collocano nella delicata fase del fine vita di prodotti utilizzati per attività domestiche ed industriali, consentendo, con opportuni trattamenti, il rientro in ciclo della materia che così recuperata fa diminuire la

richiesta di materia prima vergine. Nel caso dei rifiuti che si originano in ambito domestico la raccolta differenziata consente di recuperare come materia una consistente quota di vetro, plastica, carta, cartone, materiale organico e di valorizzare energeticamente le frazioni non recuperabili come materia.

La stretta collaborazione con le amministrazioni comunali e il coinvolgimento dei cittadini attraverso iniziative e campagne consentono ogni anno di migliorare l'efficienza del servizio di raccolta e differenziazione.

Figura 21 Raccolta differenziata*

	2018		2019		2020	
	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %
Bergamo	45.536	71,4%	44.401	71,3%	42.583	73,1%
Brescia	83.869	73,0%	82.369	72,2%	80.117	72,4%
Como	29.168	71,8%	29.639	70,3%	25.996	70,4%
Cremona	28.886	75,0%	28.887	75,0%	25.949	73,4%
Lodi	14.472	74,1%	15.054	75,4%	14.308	76,0%
Milano	415.230	59,7%	431.518	61,5%	379.035	62,6%
provincia Bergamo	5.949	70,6%	5.640	72,6%	5.483	74,9%
provincia Brescia	175.434	77,8%	170.397	77,7%	169.681	77,6%
Provincia Como	n.a.	n.a.	10.371	79,8%	60.182	80,0%
Provincia Cremona	58.667	80,2%	61.856	80,3%	89.398	79,7%
Provincia Lodi	26.193	76,3%	25.012	78,4%	21.307	78,1%
provincia Mantova	33.700	87,8%	33.879	87,8%	33.733	87,5%
provincia Milano	106.160	66,2%	97.275	67,4%	95.207	67,6%
Liguria (Rapallo, Zoagli e Chiavari)	n.r.	n.r.	9.922	58,5%	19.403	65,2%
Totale/media	1.023.265	67,6%	1.046.118	68,4%	981.921	69,4%

* I dati si riferiscono ai soli comuni dove AZA è unica affidataria del servizio e per tutto l'anno: ulteriori 36.182 t di frazioni differenziate sono state raccolte in altri comuni. La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Delib. Giunta Reg. (Lombardia) 21 aprile 2017, n. X/6511.

In linea generale, la situazione pandemica e la conseguente contrazione dei consumi hanno comportato un decremento complessivo di rifiuti prodotti, e quindi raccolti dalle società del Gruppo, sia indifferenziati che differenziati. Costituiscono eccezione i territori di più recente acquisizione (Como e Liguria), dove la graduale penetrazione dell'attività ha comportato un aumento dei quantitativi raccolti.

Tra tutti i capoluoghi spicca ancora per quantitativi raccolti Milano, che ha visto nel 2020 un significativo aumento dell'indice di raccolta differenziata (+1,1 punti percentuali). La città, ormai si colloca ai vertici interregionali tra le metropoli con le migliori performance di raccolta differenziata.

Tra le città di medie dimensioni emerge Bergamo, dove la raccolta differenziata cresce di

1,8 punti percentuali, mentre sostanzialmente stabili sono gli altri capoluoghi, con eccezione di Cremona che registra una flessione dovuta a problematiche gestionali nella fase acuta della pandemia con un aumento del rifiuto indifferenziato.

Nel 2020 APRICA ha esteso il servizio di igiene urbana a Chiavari (GE) e proprio nei comuni gestiti in Liguria si registra il maggior aumento di raccolta differenziata, che passa dal 38,5% del 2019 al 65,2% del 2020 (+ 6,7 punti percentuali).

La raccolta differenziata media di tutti i comuni gestiti dal Gruppo aumenta di 1 punto percentuale raggiungendo il 69,4%, nonostante l'aumento di rifiuti indifferenziati quali le mascherine chirurgiche, dovuto alla pandemia.

IL CONTATORE AMBIENTALE

Al fine di valutare in maniera concreta i benefici ambientali generati da una virtuosa gestione dei rifiuti urbani, il Comune di Milano, CONAI, AZA Ambiente, AMSA e AMAT hanno realizzato un contatore che quantifica l'impatto ambientale positivo della raccolta differenziata e delle attività di riciclo e recupero, rispetto a quello (negativo) generato dallo smaltimento dei rifiuti in discarica.

Per la creazione del Contatore Ambientale si è deciso di utilizzare un approccio che seguisse la metodologia del Life Cycle Assessment (LCA), dove il perimetro di analisi parte dal momento in cui un prodotto diventa rifiuto (vale a dire dal momento in cui viene gettato nei contenitori della raccolta) fino a quando il rifiuto viene trasformato in "materia prima seconda" o valorizzato energeticamente. Le diverse fasi di analisi si riferiscono alle attività di raccolta, trasferta, trasporto fino agli impianti di selezione ed infine, alle attività di trattamento/recupero.

L'output del Contatore Ambientale consiste in un pannello di indicatori che quantificano i benefici ambientali generati dal processo, tra cui: le emissioni di CO₂ evitate e una rappresentazione del potenziale di rigenerazione dei materiali avviati a recupero (con la produzione di materie prime secondarie da rifiuti come plastica, carta, vetro, organico) attraverso la loro conversione in oggetti di uso comune (ri-prodotti).

Con la seconda edizione del 2020, che fa riferimento ai valori dell'annualità 2019, il Contatore Ambientale ha evidenziato come l'attività di raccolta e trattamento rifiuti ha permesso di risparmiare: 2,6 milioni di acqua, 2.400 GWh ed oltre 127.500 tonnellate di materie prime. In termini di benefici per il clima, si stimano 457 mila tonnellate di CO₂ evitate.

➤ Per maggiori informazioni si veda <https://www.amsa.it/progetti/contatore-ambientale>

Attualmente la media italiana della raccolta differenziata si attesta a circa il 61%, con un tasso di riciclo effettivo di circa il 45%. Nei territori dove AZA si occupa della raccolta dei rifiuti urbani, la quasi totalità (99,8%) dei rifiuti viene recuperato come materia o energia.

Figura 1 Destino dei rifiuti urbani raccolti

Recupero di materia	69,5%
Recupero di energia	30,3%
Smaltimento	0,2%

Le attività finalizzate al recupero di materia effettuate all'interno degli impianti di AZA Ambiente hanno consentito nel 2020 di ottenere più di 367.000 tonnellate di materia prima secondaria e circa 36.300 tonnellate di rifiuti plastici altamente selezionati e pronti per la macinazione ed estrusione in impianti esterni dove viene prodotto il cosiddetto pellet (la materia prima per stampaggio).

La materia prima secondaria, anch'essa derivante dai processi "end of waste", in uscita dagli impianti di recupero della BU Ambiente è costituita da carta e cartone, rottame di vetro selezionato e aggregati riciclati da terre di spazzamento stradale

* Fonte: Eurostat, CONAI, ISPRA.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di riferimento

GRI Content Index

TCFD Content Index

vità. La Business Unit Ambiente, in ragione delle ceneri prodotte dalla combustione dei rifiuti, e dai pericoli delle discariche perlopiù in post-gestione, ha prodotto 585.540 tonnellate di rifiuti non pericolosi (+19,3% rispetto al 2019) e 113.944 tonnellate (-1,1%) di rifiuti pericolosi. La percentuale di recupero pari al 46,5% del totale è in larga parte dovuta a pericoli e soluzioni acquose che pur essendo trattati in impianti di depurazione che ne recuperano la matrice acquosa, sono da considerarsi avviati a smaltimento. L'aumento dei rifiuti non pericolosi prodotti è attribuibile ad una maggiore quantità di ceneri prodotte, per l'entrata in perimetro di nuovi impianti e un maggior funzionamento dei termovalorizzatori.

Per A2A l'approccio alla circolarità non si risolve solo con il settore della gestione dei rifiuti, pure rilevante e centrale per l'economia dei territori in cui opera. La gerarchia europea nella gestione dei rifiuti vede al primo posto la prevenzione, cioè la scelta di modalità operative che riducano fin dall'origine la produzione di rifiuti. Nella BU Reti e Calore la prevenzione è attuata attraverso la valutazione del materiale tolto d'opera proveniente da manutenzione delle reti e il conseguente **reimpiego dei materiali ancora idonei e funzionali**. Nella BU Generazione e Trading già da diversi anni i gessi da desolforazione dei fumi prodotti dalla centrale di Montefalcone sono gestiti come sottoprodotti, grazie ad un esercizio attento a garantirne i requisiti normativi ambientali, e le rigorose caratteristiche chimiche e fisiche richieste dalle norme tecniche di settore, per essere **direttamente impiegati nei cementifici come materia prima**.

Inoltre, la minore produzione da fonti fossili, dovuta all'abbandono del carbone come combustibile presso la Centrale Lamarmora di Brescia, avvenuto nel marzo del 2020 nell'ambito del piano di decarbonizzazione del Gruppo, e alla sospensione della produzione presso la centrale di Montefalcone, ha comportato la **ulteriore riduzione dei quantitativi di rifiuti non pericolosi prodotti**.

I rifiuti prodotti solamente dalla BU Reti e Calore ammontano complessivamente a 36.304 tonnellate (-3,3% rispetto al 2019), di cui 467 tonnellate di pericolosi con un sensibile aumento (+40% rispetto

al 2019) causato dal cambio straordinario dei contenitori in favore di quelli smart (vedi pag. 92). Gli apparecchi dismessi sono stati comunque avviati ad impianti autorizzati di disassemblaggio e recupero. La percentuale di recupero complessiva che si attesta all'82%.

Per la BU Generazione, la produzione totale di rifiuti è stata pari a 40.155 tonnellate (+29% rispetto al 2019), di cui 23.953 tonnellate di non pericolosi (-14% rispetto al 2019) e 16.202 tonnellate di pericolosi avviati a smaltimento (di cui 12.797 tonnellate dovute a operazioni straordinarie di pulizia di vasche e reti della Centrale di San Filippo del Mela), con una conseguente riduzione della percentuale di recupero complessiva, che per il 2020 si attesta al 54,2%, rispetto al 79,6% del 2019.



IL SISTEMA INTEGRATO ENERGIA AMBIENTE. UN ESEMPIO DI CIRCOLARITÀ NELLA CITTÀ DI BRESCIA

Si possono coniugare attività diverse per massimizzare le opportunità per l'ambiente e il territorio? La BU Ambiente e la BU Reti e Calore lo stanno facendo, con un intervento che partendo dalla riduzione delle emissioni del Termoutilizzatore di Brescia, consentirà di ridurre le emissioni e il consumo di risorse primarie del sistema complessivo di teleriscaldamento urbano.

Il progetto si concretizzerà attraverso il *revamping* dell'impianto di depurazione fumi del Termoutilizzatore di Brescia, che prevede la realizzazione di un **innovativo sistema di trattamento dei fumi di combustione finalizzato alla riduzione delle emissioni e al recupero del calore residuo ancora presente nei fumi**.

L'intervento di integrazione del sistema di filtrazione esistente prevede l'installazione di:

- un nuovo impianto DUNO[®] SCR catalitico di ultima generazione, per l'abbattimento degli ossidi di azoto ad altissima efficienza e una torre di lavaggio fumi con ulteriore abbattimento di acido cloridrico e ammoniacali;
- una sezione di "flue gas condensation" di recupero di calore a condensazione sui fumi depurati, che verrà impiegato nella rete di teleriscaldamento.

L'intervento, quindi, innalzerà il rendimento energetico complessivo del Termoutilizzatore, e contribuirà alla riduzione delle emissioni del sistema di teleriscaldamento bresciano. Infatti, in sede di progetto, si stima che la **CO₂ evitata sarà pari a 185 mila tonnellate annue, oltre a una riduzione del 50% degli ossidi di azoto (NOx)**.

L'iniziativa si inserisce nel programma della BU Reti e Calore per incrementare la quota di calore per il teleriscaldamento derivante da fonti rinnovabili e recuperi di calore. Attualmente tale valore si attesta al 50%, ma entro il 2030 il Gruppo punterà a raggiungere il 73%, ben oltre gli obiettivi previsti dal PNIEC.

Valutazioni sulla circolarità dei processi di Gruppo

Come detto, il tema circolarità non si esaurisce col recupero dei rifiuti. È altresì importante valutare un prodotto, un servizio o l'attività di un settore produttivo o di una azienda attraverso l'intero ciclo di vita, comprendendo le fasi quali la progettazione, l'approvvigionamento delle materie prime, la vita utile, i consumi energetici, la riparabilità o modularità/intercambiabilità e l'effettivo riutilizzo dei materiali e gli impatti dovuti al fine vita. Con riferimento alle valutazioni di circolarità, il Gruppo ha risposto al **questionario Circularity**, promosso dalla **fondazione Ellen McArthur** che, pur in via sperimentale ed ancora in fase di valutazione, fornisce un punteggio di circolarità.

Più specifica e calata su un singolo settore, quello del servizio idrico integrato, è stata invece la valutazione effettuata nell'ambito del **progetto RIECCO** promosso dalla Camera di Commercio di Milano, Monza e Brianza Lodi in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa (si veda box di seguito). La fase finale del percorso formativo si è concretizzata attraverso l'utilizzo del *check-up tool* messo a punto dalla Scuola Sant'Anna, applicato ad A2A Ciclo Idrico ed Azienda Servizi Valrompia (ASVT).

L'analisi è stata suddivisa nelle fasi di approvvigionamento, design, produzione, logistica, utilizzo/esercizio, gestione rifiuti e gestione asset, restituendo un risultato complessivamente positivo sia per A2A Ciclo Idrico che per ASVT, con un indice di circolarità medio tra le due aziende attorno al 70%, che le colloca nella fascia "proattiva".

Punti di forza rilevati sono l'elevato tasso di riciclo dei rifiuti (90% per A2A Ciclo Idrico), l'impiego di materie prime non vergini quali il solfato di alluminio (6.800 t/anno), sottoprodotto impiegato per l'abbattimento del fosforo negli impianti di depurazione, la pratica di rigenerazione dei carboni attivi utilizzati nella potabilizzazione e il reimpiego ed ottimizzazione degli imballaggi dei prodotti per il trattamento acque.

Sono stati individuati anche ambiti di miglioramento, che le aziende hanno preso come utile spunto di implementazione futura: il risparmio energetico nel campo dell'illuminazione e l'opportunità di una maggiore integrazione di considerazioni di circolarità in fase di design dei processi.

L'esperienza di valutazione ha evidenziato l'utilità di questo tipo di tool di cui è in studio l'estensione alle altre società del Gruppo.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

IL PROGETTO RIECCO PER LA MISURAZIONE DELLA CIRCOLARITÀ DELLE AZIENDE

La Camera di Commercio di Milano, Monza e Brianza Lodi in collaborazione con l'Istituto di Management della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa ha realizzato il progetto RIECCO, un percorso tecnico-scientifico di avvicinamento delle imprese all'economia circolare, che ha visto la partecipazione di oltre 50 società. Il percorso ha previsto tre step: percorso informativo e formativo sul tema della Circular Economy; tavoli di lavoro per l'individuazione di azioni di settore volte a massimizzare la circolarità; supporto individuale ad ogni azienda tramite analisi del livello di circolarità. Durante gli incontri formativi sono stati presentati alcuni strumenti per misurare la circolarità di un prodotto, di un processo e di una azienda. Fra questi uno strumento specifico elaborato dalla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, denominato Check-up tool, che è stato utilizzato nella fase finale di click up alle aziende partecipanti. Per le aziende partecipanti questo percorso è stato un'occasione per prendere coscienza del livello di circolarità e individuare azioni mirate a migliorarlo.

7.2 Transizione energetica

La transizione energetica dalle fonti fossili a quelle rinnovabili è una fase necessaria per raggiungere gli obiettivi italiani ed europei legati alla decarbonizzazione e alla riduzione delle emissioni. Il Gruppo sta attuando diverse iniziative per contribuire a questo passaggio, focalizzandosi principalmente sulla crescita delle rinnovabili e sul supporto alle esigenze di flessibilità del sistema elettrico. Lo sviluppo di fonti rinnovabili, che secondo l'obiettivo di Piano contribuiranno al 58% della produzione di energia del Gruppo al 2030, sarà centrato sulle tecnologie solare ed eolica.

Nel 2020 la produzione di energia elettrica complessiva del Gruppo ha visto un contributo delle fonti rinnovabili superiore rispetto al 2019, grazie anche all'acquisizione di impianti alimentati da biomasse e al contemporaneo ridotto utilizzo del carbone, definitivamente abbandonato per la produzione in cogenerazione, e che sarà eliminato nei prossimi anni.

Figura 22 Energia elettrica prodotta per tipologia di fonte*



* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 51% (rif. Decreto Ministero per lo Sviluppo Economico del 18 dicembre 2008). Di conseguenza la frazione non rinnovabile è stata assunta pari al 49%.

Inoltre, si evidenzia un lieve calo (-3%) rispetto al 2019) della produzione idroelettrica, dovuta alla minore idraulicità dell'anno, mentre la produzione fotovoltaica è aumentata del 3%. L'utilizzo di gas naturale è invece rimasto pressoché invariato (-1%).

La produzione elettrica tramite valorizzazione dei rifiuti e delle biomasse e tramite combustione del biogas è aumentata dell'8% rispetto al 2019, grazie all'acquisizione di un nuovo impianto a biomasse. Il calore immesso nelle reti di teleriscaldamento da questi impianti è aumentato del 2% rispetto al 2019.

Figura 23 Energia prodotta da valorizzazione rifiuti e biogas sul totale dell'energia prodotta

	2018	2019	2020
Energia termica	55%	58%	59%
Energia elettrica	7,2%	7,1%	8,4%

Le conseguenze sull'ambiente delle scelte energetiche del Gruppo riguardano innanzitutto la matrice atmosferica: nel 2020 l'andamento delle emissioni, sempre contenute ai livelli più bassi possibili grazie alle tecnologie di combustione e ai sistemi di abbattimento, ha visto una generale diminuzione dei macroinquinanti. La riduzione è dovuta non solo alla minor produzione energetica, ma anche alla tipologia del mix di combustibili e all'efficienza nella produzione. In particolare, il minore utilizzo di carbone e olio combustibile denso ha comportato una riduzione significativa delle emissioni specifiche (massa di sostanza emessa per unità di energia elettrica prodotta) di SO₂ (-37%), polveri (-24%) e NO_x (-14%). La diminuzione delle emissioni specifiche di NO_x è meno marcata dal momento che tali sostanze sono emesse anche dagli impianti a ciclo combinato alimentati a gas naturale, la cui produzione è rimasta pressoché invariata, benché caratterizzata da una maggiore efficienza.

Figura 24 Fattori di emissione specifici per unità di energia, elettrica e termica, immessa in rete U/GWh

	2018	2019	2020
SO ₂	0,068	0,047	0,029
NO _x	0,162	0,146	0,126
Polveri	0,006	0,003	0,002

ULTERIORE ACCELERAZIONE VERSO UN TELERI-SCALDAMENTO ANCORA PIÙ SOSTENIBILE A BRESCIA

Nel 2020 AZA ha ulteriormente accelerato il suo percorso verso la decarbonizzazione del sistema energetico, decidendo di abbandonare con largo anticipo l'utilizzo del carbone nella Centrale Lamarmora di Brescia. Una decisione che beneficia dello stato di avanzamento accelerato degli investimenti già effettuati per la realizzazione degli accumuli termici e dei progetti di recupero di ulteriore calore da attività industriali.

Per il sistema del teleriscaldamento di Brescia sono previsti ulteriori investimenti nei prossimi anni, principalmente indirizzati sui seguenti progetti:

- **Incremento degli accumuli termici**, oltre quelli già realizzati presso la Centrale Lamarmora, con altri due sistemi di 2.200 metri cubi per 95 MWh l'uno, che saranno realizzati presso la Centrale Nord portando la capacità termica complessiva di Brescia a circa 550 MWh;
- **costruzione di un impianto fotovoltaico da 250 KW presso la Centrale Lamarmora**, per una superficie di 1.500 mq, per alimentare le pompe del teleriscaldamento riducendo i consumi;
- **potenziamento del sistema di trattamento fumi (DeNOx) del Termoultimizzatore**: in funzione con l'anno in corso un nuovo sistema ad altissima efficienza per abbattere ulteriormente gli ossidi di azoto, già molto al di sotto dei limiti di legge;
- **recupero del calore dai fumi del Termoultimizzatore** (si veda box a pag. 109) limitrofo: l'apertura cantiere è prevista a metà di quest'anno, con l'attivazione della prima linea nella stagione termica 2021 e previsto completamento nella stagione termica 2022.

Il sistema di teleriscaldamento di Brescia è stato riconosciuto dalla Commissione Europea come un esempio di eccellenza a livello europeo: tra i fattori chiave di successo vengono indicati, tra gli altri, la sostenibilità ambientale, dato che il sistema evita ogni anno l'emissione in atmosfera di oltre 400 mila tonnellate di CO₂ e il consumo di oltre 150 mila tonnellate equivalenti di petrolio.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare Transizione Energetica

Gestione sostenibile delle risorse idriche e tutela della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

La riduzione della produzione energetica e la diversa composizione dei mix di combustibili hanno portato anche alla riduzione delle emissioni climalteranti: nel 2020 il comparto termoelettrico ha prodotto circa il 19% di emissioni assolute di CO₂ in meno rispetto all'anno precedente, mentre le attività di teleriscaldamento e cogenerazione hanno ridotto le emissioni di circa il 12%. Le emissioni di CO₂ dovute alla termovalorizzazione e ai processi di trattamento rifiuti sono invece rimaste pressoché invariate.

Figura 25 Emissioni di CO₂ da processi di combustione (t)

	2018	2019	2020
BU Generazione e Trading	5.700.406	5.228.056	4.260.787
BU Reti e Calore	392.712	377.631	329.704
BU Ambiente	1.209.825	1.163.222	1.141.439

Il fattore di emissione di CO₂ del Gruppo si attesta a 310 g/kWh, con una riduzione di circa il 10% rispetto all'anno precedente, mentre il fattore di emissione relativo alla produzione termoelettrica è sceso fino al valore di 436 g/kWh, migliore del fattore medio del parco termoelettrico nazionale per il 2019 (446 g/kWh).

Nel 2020 sono migliorati tutti gli indicatori inerenti le emissioni di gas ad effetto serra, legati sia alle emissioni dirette che indirette che sulla catena del valore del Gruppo.

Figura 26 Dichiarazione emissioni gas serra* - tonnellate CO₂ eq

	2018	2019	2020
Emissioni dirette di gas serra - Scope 1 (tCO ₂ e)	7.491.395	6.948.463	5.855.402
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2 (tCO ₂ e)			
Location based*	109.807	108.073	107.439
Market based*	nd	175.234	6.948
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3 (tCO ₂ e)	1.677.882	1.616.284	1.464.134

* Si veda nota a pag. 35 del Supplemento al presente documento.

- 1 Elaborazione Iudati ISPRA, Rapporto 317/2020 e dati TERNA, Rapporto statistico 2019. I documenti riportano i dati più recenti disponibili.
- 2 Emissioni di CO₂ da processi di combustione, da utilizzo automezzi, da metano disperso dalle discariche, dalle perdite di gas naturale dalle reti di distribuzione, dalle fughe di gas fluorurati ed ozono lesivi.
- 3 Include le categorie del GHG Protocol - "Purchased goods and services" e le "Fuel and energy-related activities not included in Scope 1 or Scope 2".

Si evidenzia che le emissioni dirette di gas serra (Scope 1), oltre alle emissioni legate ai processi di combustione di combustibili e parte non rinnovabile dei rifiuti, comprendono anche:

- il biogas sfuggito alla captazione nelle discariche, che nel 2020 è diminuito di circa il 40% anche per decrescere dei processi degradativi delle discariche in post gestione operativa;
- il gas naturale disperso dalle reti, il cui valore risente di un rilevamento delle perdite meno puntuale, causato dalla situazione emergenziale Covid-19 e dalla conseguente riduzione delle attività in campo;
- le emissioni relative al parco automezzi, diminuite sostanzialmente in ragione di un minore utilizzo di veicoli, ma anche grazie al maggiore uso di mezzi a metano, a scapito di quelli alimentati a gasolio;
- le emissioni derivanti dalle perdite accidentali di gas fluorurati ad effetto serra dalle apparecchiature di condizionamento e dai commutatori elettrici, il cui valore poco rilevante e con andamento variabile nel tempo a causa del carattere accidentale, è aumentato del 5% passando da 2.772 a 2.850 tonnellate.

Figura 27 Emissioni del parco automezzi, suddiviso per tipologia di combustibili

	2018	2019	2020
Emissioni autoveicoli Gruppo	50.455	51.514	47.755
Ripartizione emissioni per combustibili			
Benzina	3%	3%	3%
Gasolio	83%	80%	78%
Metano	14%	17%	19%

L'impegno per la decarbonizzazione si è concretizzato anche nell'acquisto di energia "verde" per i consumi intra-Gruppo. Da gennaio 2020 infatti, per tutti i siti del Gruppo A2A è iniziata la fornitura di energia elettrica 100% rinnovabile certificata tramite "GO" (Garanzia di Origine), generando quindi una sensibile diminuzione delle emissioni di CO₂ indirette (Scope 2), le quali sono ancora associate ai pochi siti, acquisiti in corso d'anno, per i quali non è ancora attivo questo tipo di fornitura.

26 impianti del Gruppo sono sottoposti a Emissions Trading Scheme, con una quota di emissioni autorizzate pari a 52.646 tonnellate di CO₂ eq.

Figura 28 - Emissioni Scope 3 - acquisto di combustibili e carburanti (tCO₂e)

	2018	2019	2020
tCO ₂ e	933.332	853.467	695.408

La riduzione della produzione di energia da fonti fossili ha comportato la riduzione anche delle emissioni di CO₂ associate all'approvvigionamento di combustibili e carburanti (incluse nelle Scope 3) che sono diminuite, di circa il 20%.

GLI OBIETTIVI DI RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI CO₂ DI A2A ALLINEATI ALLA SCIENCE BASED TARGET INITIATIVE (SBTI)

Il 2 marzo 2020, la SBTi ha dichiarato gli obiettivi di riduzione delle emissioni dirette ed indirette di CO₂ (Scope 1-2) di A2A allineati alle riduzioni richieste per mantenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2 °C.

Con l'aggiornamento del nuovo Piano Strategico, A2A ha aggiornato il proprio target di riduzione della CO₂ al 2030 mantenendolo fondamentalmente in linea con il commitment comunicato alla Science-based Targets Initiative. Il mantenimento della traiettoria emissiva si è reso possibile grazie alla stretta collaborazione tra le funzioni di Sustainability Development, Pianificazione e Controllo e Strategia, nelle fasi di impostazione e definizione del nuovo Piano decennale. Il Gruppo prevede infatti di raggiungere un fattore emissivo vicino a 226 gCO₂/kWh, ciò concede una maggiore convizione sul raggiungimento dell'obiettivo Science-based (emission factor al 2030 pari a 230 gCO₂/kWh).

Figura 29 Fattore di emissione del target SBTi

	2017	2018	2019	2020	Obiettivo di Piano 2030 SBTi	Obiettivo di Piano 2030
gCO ₂ /kWh	425	384	345	310	226	230

A dimostrazione dell'impegno che il Gruppo sta realizzando verso la lotta al cambiamento climatico, si veda il quasi azzeramento delle emissioni Scope 2, con 4 anni di anticipo rispetto a quanto pianificato.

Ancora ad oggi, il Gruppo è l'unica multiutility a livello italiano a cui è stato riconosciuto l'allineamento del target da parte della SBTi.

La crescita di fonti rinnovabili e l'efficientamento della produzione energetica hanno contribuito ad evitare sia l'immissione in atmosfera di quantitativi significativi di anidride carbonica, sia il consumo di quote altrettanto significative di energia primaria (espressa in tonnellate equivalenti di petrolio), rispetto alla produzione energetica con fonti non rinnovabili non cogenerative e con un fattore emissivo pari al parco impianti medio italiano. Anche la valorizzazione energetica dei rifiuti, altrimenti destinati allo smaltimento in discarica, ha consentito di evitare l'immissione in atmosfera di quote significative di anidride carbonica. Complessivamente, nel 2020 il ricorso a termovalorizzazione, produzione da fonti rinnovabili e cogenerazione ha consentito di evitare la produzione di 4 milioni di tonnellate di CO₂ e di risparmiare 1,2 milioni di TEP di energia primaria.

Anche attraverso le attività della BU Mercato come: vendita di energia rinnovabile, interventi di efficienza energetica e servizi per la mobilità sostenibile, il Gruppo supporta la comunità e contribuisce alla lotta al cambiamento climatico (si rimanda al "Capitale Relazionale - Clienti" per maggiori approfondimenti).

La gestione delle reti di distribuzione ha consentito di tenere sotto controllo le perdite di energia elettrica, pari a 250 GWh nel 2020, il cui rapporto rispetto all'energia distribuita è rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente. Il calore disperso dalle reti di teleriscaldamento, calcolato quest'anno per la prima volta, è pari a 542 GWh, ovvero circa il 18% del calore distribuito.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tariffe della bolsonaria

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

7.3 L'impegno di A2A per una gestione sostenibile delle acque

Il Gruppo è consapevole dell'importanza di gestire in modo sostenibile la risorsa idrica, sempre più sottoposta a pressioni antropiche, che si concretizzano in consumi e alterazioni delle caratteristiche qualitative delle acque.

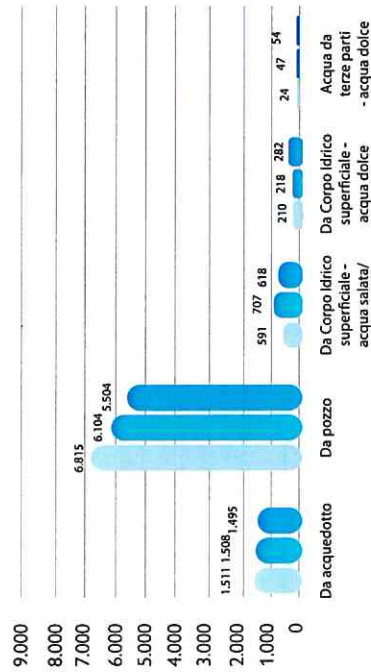
Per ridurre il consumo, le Società del Gruppo A2A adottano il recupero delle acque di processo e delle acque piovane: queste ultime per l'irrigazione di aree verdi, il riempimento delle vasche antincendio e il riciclo delle acque di lavaggio. Le acque di raffreddamento sono integralmente restituite agli stessi corpi idrici da cui sono prelevate e con le medesime caratteristiche qualitative.

fatto salvo un innalzamento della temperatura sempre inferiore rispetto ai limiti applicabili.

Presso le centrali idroelettriche, le acque per il funzionamento degli impianti e la produzione di energia sono prelevate garantendo il perseguimento del Deflusso Minimo Vitale (DMV) – Deflusso Ecologico, per tutelare gli habitat caratteristiche qualitative.

Nel 2020, i consumi idrici del Gruppo sono stati pari a 8 milioni di m³, in diminuzione del 8% rispetto al 2019.

Figura 30 Consumo di risorsa idrica per tipologia - (migliaia m³)



CAMPAGNA PER IL RILASCIO VOLONTARIO DELL'ACQUA NEL RISPETTO DEL DMV IN CALABRIA

Nel corso del 2020 è stata presentata alla Regione Calabria e all'Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Meridionale la proposta per avviare la campagna per il rilascio volontario dell'acqua nel rispetto delle normative sul Deflusso Ecologico a valle delle opere di presa afferenti gli impianti A2A siti in ambito regionale. La sperimentazione, attraverso un approccio sito-specifico, mira ad un valore di rilascio tale da concorrere al raggiungimento degli obiettivi più sfidanti previsti dalla Direttiva 2000/60/CE attraverso la definizione dei parametri di Deflusso Ecologico considerando, nello stesso tempo, l'importanza della produzione di energia elettrica da fonte rinnovabile.

Gli altri consumi di acqua nella BU Generazione ammontano a 2,9 milioni di m³ di acqua e sono destinati ad usi di processo. Questo quantitativo si è ridotto complessivamente del 13% rispetto all'anno precedente, nonostante un aumento del 29% dell'acqua prelevata in corpo idrico superficiale, per un incremento della richiesta di acqua demineralizzata dovuta a perdite di vapore nei processi. La riduzione complessiva dei consumi è dovuta a una diminuzione dei prelievi di acqua da acquedotto, da pozzo e di acque salate/salmastre da corpi idrici superficiali, nonché a un miglioramento del metodo di rendicontazione dei dati. Inoltre, nel corso degli anni, sono stati sviluppati sistemi per favorire il recupero e il riutilizzo delle acque nei cicli produttivi, per ridurre il più possibile i prelievi di questa risorsa.

Nel 2020 sono stati recuperati circa 770 mila m³ di acqua, valore diminuito del 44% rispetto all'anno precedente, in ragione di un minore recupero effettuato presso la Centrale di San Filippo del Mela.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare
Innovazione
Energia

Gestione sostenibile della risorsa idrica

Tavolo della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

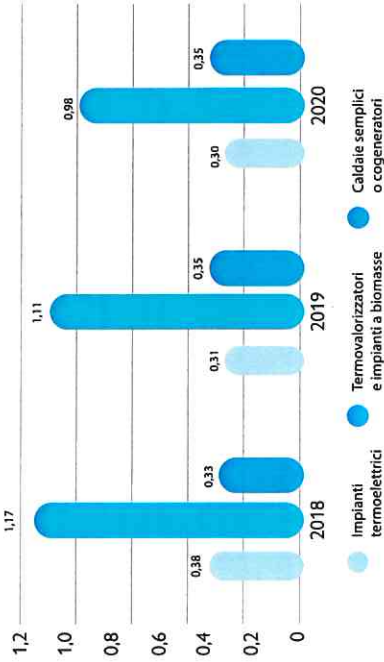
GRI Content Index

TCFD Content Index

Per l'anno di rendicontazione sono stati oggetto di attenzione anche i consumi idrici utilizzati per unità di energia prodotta presso gli impianti del Gruppo. Il consumo a tale scopo presso gli impianti termoelettrici e per la produzione di calore e per la cogenerazione, è in linea con quello

dell'anno precedente. Il quantitativo di acqua utilizzata per unità di energia prodotta nei termovalorizzatori ha subito invece una riduzione (-12% rispetto al 2019).

Figura 31 Acqua utilizzata per unità di energia prodotta (m³/MWh)



Nel Gruppo, l'acqua è una risorsa fondamentale anche per scopi di raffreddamento e per la condensazione del vapore negli impianti termoelettrici: questa viene comunque restituita in corpo idrico con le stesse caratteristiche qualitative, ad eccezione di un lieve incremento della temperatura.

LE INIZIATIVE DI RECUPERO E RISPARMIO DELLE ACQUE PRESSO LA CENTRALE DI PIACENZA

Nel 2020, presso la Centrale di Piacenza, sono stati promossi interventi per il recupero e risparmio delle acque. Il primo si è focalizzato sulla **captazione delle acque utilizzate dai sistemi di raffreddamento degli uffici**, inizialmente convogliate allo scarico, ora invece recuperate nel ciclo delle acque industriali. Il volume complessivo sarà misurato da un contatore volumetrico che consentirà il recupero effettivo di acqua freatica. Si stima che sarà recuperato un volume di circa 22.600 m³/anno.

Il secondo intervento ha previsto l'**installazione di elettrovalvole che impediscono il deflusso di acqua durante le fasi di inattività della centrale**.

Scarichi

Per quanto riguarda lo scarico di acque reflue non riutilizzabili nei cicli produttivi e non recuperabili, il Gruppo garantisce un attento monitoraggio dei volumi scaricati e dei relativi carichi inquinanti, in ottemperanza alle prescrizioni normative ed autorizzative.

Gli scarichi di acque reflue industriali della BU Ambiente sono aumentati del 15% rispetto al 2019, per un totale di 2,2 milioni di m³. Tale aumento è dovuto ad un incremento del 30% degli scarichi in corpo idrico superficiale, motivato dal funzionamento a pieno ritmo dell'impianto di Gerenzano che tratta acque di falda e percolato. Gli scarichi industriali in fognatura sono invece diminuiti del 22%, per una riduzione degli scarichi del Termoutilizzatore di Brescia e di tutte le attività di AMSA.

Gli scarichi industriali della BU Reti e Calore, comprensivi di quelli legati all'erogazione del servizio idrico integrato, ammontano a 537 mila m³ (-8% rispetto al 2019), con un carico organico apportato all'ambiente rimasto molto modesto (circa 0,9 t di BOD). La percentuale di recupero sul totale dell'acqua recuperata nel ciclo produttivo è rimasta invariata rispetto all'anno precedente (pari al 0,8%).

Gli scarichi industriali della BU Generazione hanno registrato una riduzione complessiva del 3%, a cui ha contribuito significativamente il minore volume di acque scaricate dalle Centrali di Montalcone e San Filippo del Mela, principalmente dovuto ad un loro minor funzionamento.

Lettera agli stakeholder
Nota Metodologica
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

Economia Circolare
Transizione Energetica

Calore sostenibile dalla fine al 2025
Tavola della biodiversità

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione
GRI Content Index

TCFD Content Index



Il servizio Idrico Integrato

Il Gruppo gestisce inoltre il servizio idrico integrato, a Brescia e Provincia. Al fine di assicurare una performante gestione del servizio è assunto come prioritario l'obiettivo di massimizzare la distribuzione dell'acqua, contenendo le perdite e garantendo i livelli di qualità delle acque destinate al consumo umano.

Il prelievo di acqua per la distribuzione idrica è stato nel 2020 pari a 92 milioni di m³, valore ridotto dell'1% rispetto all'anno precedente. Il quantitativo di acqua erogata si è mantenuto in linea con l'anno precedente, per un totale di 54 milioni di m³. Le perdite di rete, comprensive dell'acqua non contabilizzata, rappresentano ancora un volume significativo, pari quasi 36 milioni di m³. Tale valore è diminuito del 3% rispetto al 2019, evidenziando quindi un miglioramento nella gestione della rete in linea con gli obiettivi del Piano.

Per garantire la qualità dell'acqua distribuita sono stati effettuati quasi 4.024 controlli per milione di m³ di acqua erogata, corrispondenti a 11.222 (-16% rispetto al 2019) campioni prelevati e 219.240 (-22%) parametri analizzati. La riduzione del numero di controlli è stato determinato sia a una diminuzione delle analisi effettuate a causa della emergenza Covid-19, sia per l'eliminazione di alcuni parametri non più riscontrati nelle acque primarie.

LA DIRETTIVA ACQUE

Il rispetto e il mantenimento degli obiettivi di qualità delle acque trattate, potabilizzate e distribuite dal Gruppo è il punto di partenza per una gestione del business che tenderà sempre di più ad assicurare l'adesione ai principi su cui si fonda la Direttiva Europea 2020/2184 sull'acqua potabile, in vigore dal 12/11/2021.

Tale direttiva introduce un nuovo approccio alla sicurezza dell'acqua, basato sul rischio, per valutare i parametri chimici delle acque potabili e nuove modalità e frequenze di controllo in relazione al livello di rischio determinato.

La Direttiva si pone anche l'ambizioso obiettivo di **ampliare e promuovere l'accesso universale all'acqua potabile**, e inoltre, richiede di **garantire trasparenza nell'informazione rivolta agli utenti**, anche relativamente ai trattamenti a cui è sottoposta l'acqua, nonché di **rivalutare periodicamente i parametri e/o i limiti da monitorare** per garantire il perseguimento degli obiettivi di qualità delle acque.

Inoltre, grande importanza è data alla verifica della qualità dei materiali in contatto con l'acqua e dei reagenti e dei mezzi filtranti utilizzati per la potabilizzazione, al fine di assicurare criteri di validazione sicuri e uniformi su tutto il territorio dell'Unione Europea.

Infine, la Direttiva prevede una valutazione dei livelli di perdite e dei potenziali miglioramenti, da sviluppare su un orizzonte temporale di 7 anni.

L'impegno del Gruppo nel raggiungimento degli obiettivi europei sulla risorsa idrica, si concretizza anche nell'esercizio dei processi di depurazione delle acque reflue. I carichi inquinanti in ingresso ai depuratori hanno subito nel 2020 una significativa riduzione rispetto agli anni precedenti. In particolare il COD è diminuito del 17%, il BOD del 23% e il fosforo del 17%.

Tuttavia le fluttuazioni del carico non hanno influito sul rendimento depurativo che ha mantenuto uno standard medio alto, come si evince dalla tabella che segue:

Figura 32 Rendimenti depurativi

	2018	2019	2020
COD	94%	92%	90%
BOD	98%	97%	96%
Azoto	65%	68%	69%
Fosforo	79%	77%	74%

7.4 Tutela della biodiversità

Nel corso del 2020 si sono concluse le analisi di potenziali interferenze delle attività del Gruppo A2A con il sistema delle aree protette, ovvero con i siti appartenenti a Rete Natura 2000, aree IBA (Important Bird and Biodiversity Area), o ancora aree considerate habitat importanti per la conservazione di popolazioni di uccelli selvatici, riserve naturali, monumenti naturali (singoli elementi o aree caratterizzate da un particolare pregio naturalistico o scientifico che li rende oggetto di tutela).

Dalla prima fase di mappatura è emerso che su un totale di 120 siti e reti del Gruppo analizzati,

Figura 33 Siti e attività del Gruppo con interferenza su aree protette

	numero siti/reti direttamente interferenti	attività svolta	superficie area interferente/lunghezza tratto rete interferente	tipo aree protette
Siti	4	produzione idroelettrica	1.005 km ²	Rete Natura 2000 IBA
Reti	3	distribuzione gas distribuzione elettrica	289 km	Rete nazionale (EUAP) Rete Natura 2000 IBA Rete nazionale (EUAP)

Facendo seguito alla mappatura degli impianti e delle reti è stato sviluppato un "indice di rilevanza" per misurare il grado di interferenza potenziale che le attività potrebbero comportare sugli ecosistemi, in ragione della vicinanza e delle peculiarità degli habitat presenti nelle aree protette. In questo modo sono state messe in evidenza le zone maggiormente sensibili.

Partendo da questi risultati, ma ragionandosi verso un tema di tutela in senso più ampio, sono stati avviati studi finalizzati ad individuare eventuali possibili interventi inerenti la salvaguardia della biodiversità, ulteriori rispetto a quanto già attuato presso i siti produttivi.

Sono state individuati 6 siti dove è possibile effettuare un intervento, scelti non perché interessati direttamente da attività del Gruppo A2A, bensì perché corrispondenti ad aree sottoposte a tutela, di valore ecologico elevato e con possibilità di interventi migliorativi degli ecosistemi. Per questi ambiti sono in corso analisi di prefattibilità di progetti inerenti la creazione di corridoi ecologici, il ripristino di habitat, il monitoraggio di particolari specie di fauna protetta, la prevenzione del rischio di elettrocuzione dell'avifauna, azioni di informazione e sensibilizzazione.



- Lettera agli stakeholder
- Nota Metodologica
- Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- Governance
- La strategia sostenibile di A2A
- Stakeholder engagement e analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Economia Circolare
- Transizione Energetica
- Gestione sostenibile della risorsa idrica
- Tutela della biodiversità
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index



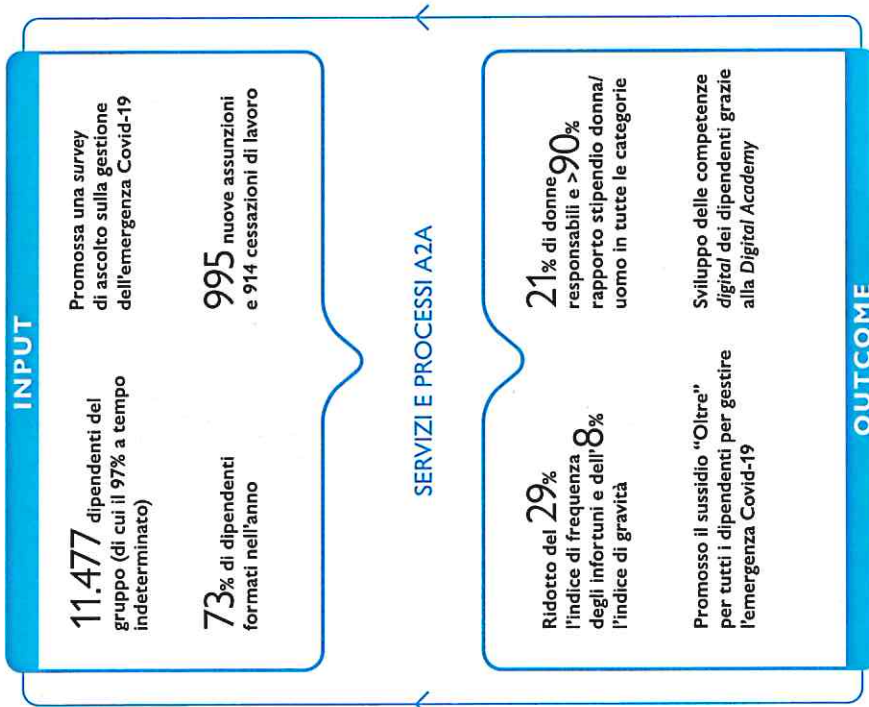
L'emergenza Covid e la diversità

Il 2020 ha rappresentato - per le aziende di tutto il mondo - un anno molto complesso nella gestione del lavoro e delle risorse umane, a causa dell'emergenza Covid-19 e delle restrizioni e conseguenze che ne sono derivate. Le imprese si sono infatti trovate a gestire molti nuovi problemi (contagi, tamponi, quarantena e malattia per i dipendenti, lavoro da remoto, cassa integrazione, ecc.) che hanno inevitabilmente richiesto un surplus di energie e nuovi strumenti. Dal punto di vista dei lavoratori, è emersa una situazione altrettanto complessa, nella quale le preoccupazioni per la salute e la sicurezza fisica si sono mescolate con la paura di perdere il benessere economico, l'impatto psicologico dell'isolamento e la difficoltà di adattarsi a nuove dinamiche familiari (es. gestione della didattica a distanza dei figli).

La buona notizia è che aziende e lavoratori si stanno rapidamente adattando per trovare soluzioni comuni e condivise alle criticità di questi mesi (lavoro a distanza, accelerazione dell'innovazione, nuove reti di supporto che rispondono alle esigenze delle persone). Questa situazione ha offerto alle imprese l'opportunità di creare

nuove competenze che saranno fondamentali per la competitività post-pandemia: essere più digitali e data-driven, avere più strutture di costo variabili e operations più agili.

Tra gli aspetti da tenere fortemente in considerazione nella definizione dei nuovi modelli di gestione delle persone, particolare attenzione dovrà essere prestata al **tema della diversità**, inclusa quella di genere, dal momento che le conseguenze sanitarie e socioeconomiche della pandemia stanno colpendo in maniera sproporzionata proprio il genere femminile. A tal proposito, nel novembre 2020 l'Unione Europea ha presentato il **piano d'azione sulla parità di genere e l'emancipazione femminile** per il periodo 2021-2025 (GAP III), che mira ad affrontare le cause strutturali della disuguaglianza e della discriminazione basate sul genere, anche promuovendo l'emancipazione economica e sociale del mondo femminile. In particolare, per quanto riguarda il mondo lavorativo, la strategia europea punta a garantire parità di trattamento, favorire l'equilibrio tra vita professionale e vita privata e migliorare l'accesso ai servizi di assistenza all'infanzia e ad altri servizi di assistenza.



Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

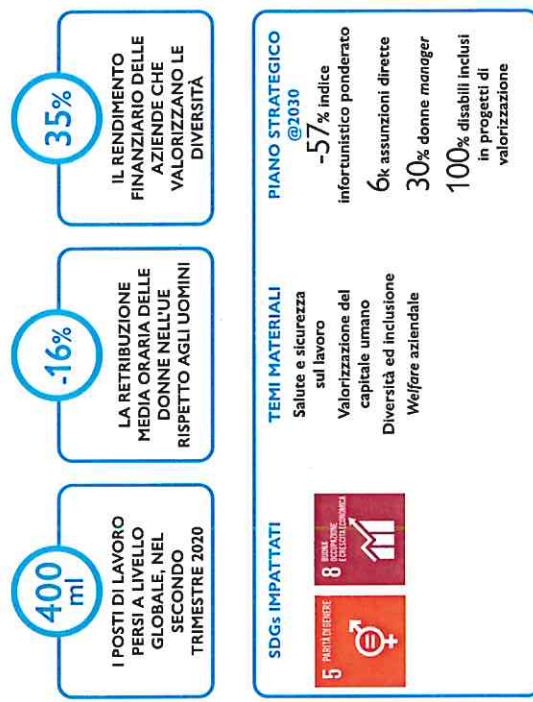
9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



FONTI

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/SP_20_2184
https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/ind_development_fundamental_rights/gender_equality_strategy_facsheet_it.pdf
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-with-flow-inclusion-matters#>

8

Capitale Umano

Tutela della Salute e Sicurezza sul lavoro

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

FATTORI DI RISCHIO
PER LA SOSTENIBILITÀ

Interruzione operatività per infortuni o malattia dei dipendenti e lavoratori terzi
Contestazioni per malattie professionali di dipendenti
Eventuali profili di responsabilità dell'azienda in caso di contrazione del Covid-19
Non compliance normativa sul tema

FATTORI DI OPPORTUNITÀ
PER LA SOSTENIBILITÀ

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

MODALITÀ DI
GESTIONE (MA)

Presidio continuo da parte della Struttura HSE
Formazione specifica in tema di Health & Safety
Programmi e procedure ad hoc, in linea con le norme vigenti
Controlli nei cantieri degli appaltatori
Integrazione del sistema MBO con indicatori di salute e sicurezza
Procedure specifiche per la gestione dell'emergenza Covid-19 e istituzione di "point of care" per l'effettuazione di tamponi rapidi ai dipendenti

AZIONI 2020

Safety Monday (pag. 140)
Progetto sicurezza degli asset (pag. 141)
Potenziata la campagna di vaccinazione antinfluenzale (pag. 141)

AZIONI DEL PIANO
DI SOSTENIBILITÀ

Valorizzazione del Capitale Umano

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

FATTORI DI RISCHIO
PER LA SOSTENIBILITÀ

Potenziali uscite di figure chiave legate a:
- competenze chiave
- ricambio generazionale
Non compliance alla normativa giustavorista
Mancata integrazione tra sistemi di gestione risorse umane e sostenibilità (es. valutazione performance)

FATTORI DI OPPORTUNITÀ
PER LA SOSTENIBILITÀ

NON ANCORA IDENTIFICATI

MODALITÀ DI
GESTIONE (MA)

Mappatura dei ruoli e dei profili, identificazione delle risorse e definizione di piani di retention
Job rotation, formazione e inserimento di risorse con competenze non presenti in azienda
Sistemi di compensazione in linea con il mercato
Monitoraggio continuo evoluzioni normativa giustavorista
Valutazione e redistribuzione dei dipendenti legate alle performance di sostenibilità

AZIONI 2020

Iniziativa di Talent attraction ed Employee Branding (pag. 130)
InductionAZA, programma di onboarding per neassunti laureati (pag. 130)
Formazione tecnica professionalizzante (pag. 131)
Digital Academy (pag. 131)
Iniziativa Young Talents (pag. 133)
Community INAZA (pag. 134)

AZIONI DEL PIANO
DI SOSTENIBILITÀ

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di AZA

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Le persone e il loro valore

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



Diversità e inclusione

Impegno nello sviluppo di una cultura e di un ambiente di lavoro inclusivo, valorizzando il principio della parità di trattamento di tutti i colleghi in base alle competenze professionali e alle capacità. Sviluppo e promozione di un approccio integrato nella gestione delle risorse umane, attraverso pratiche e condizioni di lavoro adeguate ad assicurare pari opportunità a tutti i dipendenti in ogni forma.

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

Possibili discriminazioni
Numero elevato di uscite di dipendenti
Invecchiamento dei lavoratori
Basso tasso di attività operativa, in particolare nel settore della raccolta rifiuti

FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

Valorizzazione delle diversità

MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Azioni che favoriscono la *diversity*, la conciliazione tra vita privata e lavoro e il benessere
Progetti per far crescere consapevolezza sulla diversità in azienda
Programmi per valorizzare i lavoratori con disabilità / malattia professionale
Programmi *job rotation* e studio di soluzioni ergonomiche per la raccolta dei rifiuti

AZIONI 2020

Istituita la funzione "Diversity e Inclusion" (pag. 142)
Iniziativa "Rispettiamo" (pag. 142)
Progetto Nuove Energie (pag. 143)

AZIONI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ



- Lettera agli stakeholder
- Nota Metodologica
- 1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 La strategia sostenibile di AZA
- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- Le persone e il loro valore
- Gestione responsabile del capitale umano
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Diversità e inclusione
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index

Welfare aziendale

Politiche di promozione del benessere personale, familiare e lavorativo dei dipendenti che, anche attraverso iniziative a sostegno del reddito, sono finalizzate a ottimizzare la conciliazione tra vita privata e professionale, favorire l'engagement, migliorare l'ambiente di lavoro, sviluppare la cultura del *wellbeing*.

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ

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

FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ

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

MODALITÀ DI GESTIONE (MA)

Sviluppo di iniziative specifiche legate all'ambito organizzativo, familiare e del *wellbeing* del dipendente
Sviluppo di un portale per la gestione del credito *welfare* dei dipendenti

AZIONI 2020

Programma "Welfare AZA" (pag. 134)

AZIONI DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ



8.1 Le persone e il loro valore

A2A pone il capitale umano al centro della propria strategia di business, considerando le persone come principale leva strategica per il conseguimento degli obiettivi d'impresa e della **creazione di valore condiviso**. Per questo motivo il Gruppo ha definito e inserito nel proprio Piano Strategico al 2030 una **people strategy** orientata alla valorizzazione delle potenzialità e delle competenze di tutti i dipendenti del Gruppo.



Il motto della people strategy è **"Energize People"** e si articola su 5 pilastri: **Envision, Engage, Enable, Execute e Evolve**.

ENVISION: il futuro inizia ogni giorno. A2A pensa ai cambiamenti del domani, progettandoli da adesso, al fine di rendere l'esperienza delle persone in A2A la più inclusiva, soddisfacente e sostenibile possibile. Il Gruppo premia i risultati e la contribuzione dei dipendenti coinvolgendoli e ascoltando la loro opinione sulle performance di squadra.

ENGAGE: il Gruppo eroga i propri servizi attraverso il coinvolgimento che crea nei suoi team. I manager A2A sono i coach che portano la squadra al raggiungimento degli obiettivi comuni di lungo periodo.

ENABLE: la tecnologia pervade la realtà del Gruppo, costruendo un'azienda che abbia al centro il collaboratore e che consenta di sfruttare il potere dei dati e del digitale per offrire un'esperienza di altissima qualità ed efficienza, nella quale i colleghi possano essere attori principali.

EXECUTE: A2A si organizza per riuscire ad essere sempre più veloce ed efficace, misurando quello che ha valore e rimuovendo la complessità dal modo di lavorare. Le decisioni aziendali sono basate su chiari KPI e dati.

EVOLVE: il Gruppo sviluppa le proprie persone per portarle al loro massimo. Pianifica insieme un percorso che inizia dall'assunzione e porta i propri dipendenti ad esprimersi al meglio per tutta la loro esperienza in A2A. Viene incoraggiato l'autosviluppo e il know how per essere sempre al passo con un mondo in continua evoluzione.

8.2 Gestione responsabile del Capitale Umano

In un anno caratterizzato da forte instabilità e incertezza, il Gruppo ha dimostrato la capacità di adattarsi molto velocemente alle nuove modalità lavorative richieste dalla situazione di emergenza sanitaria. La continuità del business è stata infatti assicurata grazie alla collaborazione tra diverse funzioni aziendali, che hanno garantito, da un lato, la sicurezza dei lavoratori e, dall'altro, la prosecuzione delle attività e dei servizi.

Al 31 dicembre 2020 le persone del Gruppo A2A erano **11.477** (+2% rispetto al 2019), di cui il 17% donne e il 10% con meno di 30 anni. La stabilità del lavoro rimane una prerogativa del Gruppo. Il 97% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato, mentre solo il 3% è a tempo determinato. Nel 2020, le donne del Gruppo sono 1972, il 17% dell'intera popolazione e il 21% dei responsabili e donna.

Per garantire la sicurezza dei propri lavoratori, e al contempo assicurare la prosecuzione delle proprie attività, è stato necessario rivedere in modo sostanziale le modalità di lavoro delle persone di A2A. A livello operativo, il Gruppo è riuscito in poco tempo a dotare il 40% dei dipendenti dei mezzi necessari per poter proseguire il proprio lavoro da remoto, attivando un piano di potenziamento ed accelerazione del processo di **trasformazione digitale**.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

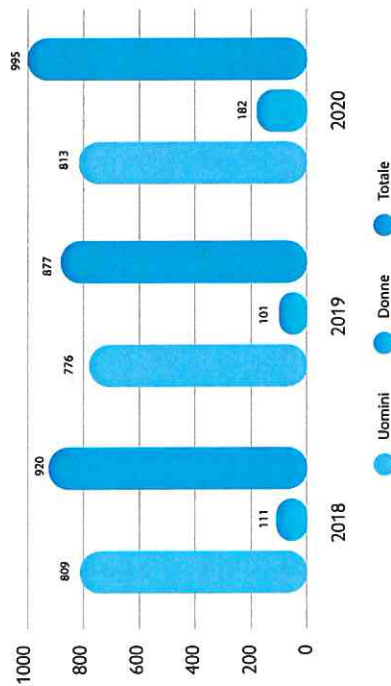


Selezione

Nel corso del 2020, nonostante il periodo emergenziale, le attività di **talent attraction** ed **employer branding** all'interno del Gruppo A2A non si sono fermate. Durante l'anno, i colloqui di selezione si sono svolti per la gran parte attraverso piattaforme di video-conferenza e strumenti di video-intervista registrati.

Sono state effettuate **995 nuove assunzioni** a fronte di 914 cessazioni, con un aumento del +13,5% del totale delle assunzioni rispetto all'anno precedente. Nel 2020, la percentuale delle assunzioni sul totale dei lavoratori ammonta all'8,7% e, considerando il triennio, è **stabilmente aumentata la percentuale delle assunzioni di donne sul totale dei lavoratori, attestandosi nel 2020 al 9,23%**.

Figura 34 Andamento assunzioni, per genere



Inoltre, grazie alle collaborazioni con università, scuole ed enti di ricerca, durante il 2020 sono stati attivati 36 stage e 31 tirocini. Gli eventi con le università sono infatti proseguiti in forma di **virtual meeting**, e attraverso i 24 eventi online realizzati, i manager di A2A hanno incontrato numerosi studenti, fornendo loro un orientamento sulle diverse funzioni del Gruppo.

Nel 2020 è proseguito anche **InductionA2A**, il programma di onboarding per i neassunti laureati del Gruppo A2A. La quinta edizione, che ha visto coinvolti oltre **100 neosassunti**, si è tenuta in modalità interamente online ed è iniziata con una parte dedicata alla conoscenza del Gruppo e ai progetti di **people management**, per facilitare la consapevolezza

del modello manageriale del Gruppo e promuovere il senso di identità e appartenenza. Successivamente è stato realizzato un momento di riflessione più profonda sulla cultura di riferimento del Gruppo. La seconda parte del programma si è articolata in modo differenziato a seconda del target: per i **senior professional** la focalizzazione è stata sulla capacità di innovazione ed evoluzione continua, mentre per i più giovani è previsto un percorso di **self-empowerment** per scoprire le proprie potenzialità e le proprie competenze trasversali. È proseguita inoltre l'attività di assessment per giovani ingegneri da inserire nelle funzioni tecniche, anche in questo caso utilizzando piattaforme live, che hanno consentito di coinvolgere i candidati in diversi role-play, **teamwork** e **business case**.

Formazione

Nel 2020, nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria, sono state erogate più di **148 mila ore di formazione**, per la maggior parte in modalità e-learning, per una media di 13 ore pro-capite. Complessivamente, il 73% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno. Rispetto allo scorso anno, la partecipazione ai corsi di formazione è aumentata dell'82%, mentre il numero di ore è diminuito del 27%. Tale riduzione è riconducibile al fatto che i corsi sono stati erogati in modalità online, pertanto progettati con una durata inferiore a quelli erogati negli anni precedenti in aula.

Per le attività di formazione, l'investimento 2020, comprensivo di tutte le società del Gruppo, risulta pari a circa 1,4 milioni di euro.

Il Gruppo, tramite le diverse attività di **upskilling** e **reskilling**, favorisce l'aggiornamento delle competenze del proprio capitale umano, invitando i propri lavoratori a sviluppare le proprie abilità e a gestire la propria crescita professionale.

Riguardo la **formazione tecnica professionalizzante**, A2A ha portato avanti il progetto **lean six sigma green belt**, il programma formativo teorico e pratico di applicazione della filosofia e dei metodi **lean**, per sviluppare in azienda figure che possano favorire l'eccellenza operativa ed innescare il "miglioramento continuo". Pensato per una parte di popolazione aziendale specifica, il **corso EGE** è invece finalizzato ad acquisire la preparazione per poi ottenere una certificazione in esperto nella gestione dell'energia. Per i dipendenti della **Business Unit Reti e Calore**, è stato avviato il programma di formazione relativo al sistema informativo e geografico utilizzato per la creazione delle mappe **ArcGIS**.

Come per gli anni precedenti, parte della **formazione manageriale** è stata dedicata allo sviluppo delle competenze **digital** dei dipendenti. Nel corso dell'anno è stata realizzata la survey

per rilevare il "**Digital DNA**" dei dipendenti assunti successivamente alla prima edizione. Inoltre, la **Digital Academy A2A**, cioè il percorso dedicato alla sensibilizzazione sui temi di trasformazione digitale, è stata alimentata con nuovi contenuti. Sono circa 4.000 i dipendenti a cui è stata effettuata una mappatura dell'attitudine rispetto alle diverse componenti del profilo digitale atteso: somministrando la survey, è stato definito e comunicato in tempo reale un profilo e, coerentemente con esso, alcune indicazioni su come contribuire all'innovazione o alla trasformazione digitale dell'azienda. La survey ha infatti restituito l'**identikit** digitale del Gruppo, che ha permesso di segmentare i dipendenti sul livello di **digital readiness**. In seguito, sono stati avviati tre percorsi formativi in base alle competenze digitali e di innovazione delle persone: "**Warm up**", dedicato a tutti i colleghi che hanno bisogno di "scaldare bene i muscoli" su tematiche **digital** e di innovazione, ma anche per tutti coloro che desiderano tenersi allenati: il percorso "**Get fit**", un allenamento più intenso, dedicato ai colleghi che hanno dimostrato già di possedere una buona predisposizione e un alto interesse verso questi temi, ma aperto anche a chi ha competenze di livello avanzato; il percorso "**Advanced**", l'allenamento dedicato ai colleghi più esperti, coloro che hanno dimostrato un ottimo orientamento al digitale e all'innovazione, curiosi e sempre alla ricerca di novità. I contenuti della **Digital Academy** sono stati promossi anche con una **community game**.

Il programma della **Digital Academy** ha trattato i seguenti temi: **cybersecurity**, **customer experience** & **customer centricity** e **data driven analysis** & **decision making** – **artificial intelligence**.

Fra le iniziative di formazione manageriale attivate nel corso del 2020, è stata lanciata inoltre "**La palestra dei comportamenti**". Il programma consiste in brevi corsi online per allenare le competenze "**soft**", richiamate dal modello manageriale di A2A.

Lettera agli
stakeholderNota
Metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance3
La strategia
sostenibile di
A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifesturo7
Capitale
Naturale8
Capitale Umano
Le persone
e il loro valoreGestione
sostenibile del
capitale umano
Salute e sicurezza
sul lavoroDiversità
e inclusione9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della società di
riferimentoGRI Content
IndexTCFD Content
Index

CORSO PER DIVENTARE DOCENTI INTERNI

Sempre nell'ottica di sviluppo delle competenze, nel 2020 è stato avviato un processo di mappatura delle *skill* di interesse trasversale per individuare possibili docenti interni adatti ad avviare la **formazione al ruolo "in house"**. Il valore aggiunto di questo progetto è sicuramente il *knowledge sharing* e l'erogazione di interventi formativi che possano essere sempre più vicini alle specifiche esigenze aziendali. La trattazione teorica può essere affiancata ad esercitazioni pratiche su casi aziendali portati dai dipendenti stessi e le testimonianze dei docenti interni forniscono ai partecipanti gli strumenti corretti per poter meglio operare in azienda nel proprio ruolo. A ciò si aggiunge la possibilità di avere un riferimento interno (esperto in materia) al quale sottoporre questi anche dopo l'erogazione della formazione. A supporto del progetto formazione "in house" nascono diversi programmi, come ad esempio: il corso **"Gestione dell'aula per formatori interni"**, su tematiche volte a supportare i colleghi nella creazione di una lezione a distanza; un corso sulle **tematiche di comunicazione**, che prevede l'acquisizione di strumenti pratici per incrementare la propria efficacia comunicativa riconoscendo i diversi stili comunicativi.

Infine, è stato avviato nel 2020 un percorso formativo in **lingua inglese** in modalità asincrona su tematiche relative alla formazione al ruolo, specifiche per famiglie professionali. I corsi sono stati identificati in base alle competenze del modello professionale **IDENTITA2A** (vedi pag. 153) e a seguito dell'analisi dei diversi fabbisogni delle aree interessate. Il progetto, nella sua fase pilota, ha visto una forte collaborazione con i responsabili dei destinatari della formazione, che, insieme ai team di formazione, hanno avuto modo di visionare i contenuti, sceglierli, definire i tempi di erogazione sulla base delle esigenze delle strutture coinvolte e progettare modalità di supporto al percorso formativo, quali, ad esempio, i momenti di condivisione in plenaria e l'applicazione delle conoscenze acquisite su progetti reali.

Sviluppo

Nel 2020 sono proseguiti i **colloqui individuali di sviluppo** realizzati con gli **HR business partner**, in occasione di evoluzioni professionali di colleghi legate all'assunzione di responsabilità ed alla nomina alla qualifica di Quadro. I colloqui sono stati preceduti da una breve fase di *assessment light*, attraverso l'erogazione di un test di *self-empowerment*, che ha permesso alla persona di auto-valutare le proprie competenze manageriali e ricevere una

fotografia di sintesi con le proprie aree di forza e di miglioramento.

Per lo sviluppo delle proprie persone, il Gruppo ha infatti definito un processo di **performance management**, che coinvolge dirigenti, quadri e impiegati in modo trasversale al Gruppo. Il processo prevede che, durante le fasi di assegnazione obiettivi (per dirigenti, quadri e responsabili) e consuntivazione della valutazione, il primo step sia affidato a ciascun dipendente per favorire proattività, consapevolezza e un approccio responsabile nel proprio autosviluppo. Nella fase di auto-proiezione degli obiettivi è inoltre possibile selezionare da una *library* degli **obiettivi di sostenibilità**. È al termine della fase di valutazione che prende il via la fase dei **colloqui di feedback**: un momento chiave nella relazione tra responsabile e collaboratore che permette di impostare, per un continuo miglioramento, azioni concrete di sviluppo. Proprio in questa logica, a fine 2020 è stato avviato il progetto pilota **"Anytime Feedback"**, che ha offerto la possibilità di scambiare feedback continuativi tra responsabili e collaboratori e tra colleghi. Il progetto ha riguardato circa 800 persone e proseguirà anche nel 2021, con l'obiettivo di alimentare la cultura del feedback in azienda e facilitare il dialogo tra le persone in un'ottica di miglioramento continuo.

YOUNG TALENT

Nel 2020 è proseguito il programma **Young Talent**, un percorso in ambito *talent management* di azioni di formazione, ascolto ed engagement che ha riguardato gli oltre 150 giovani di potenziale del Gruppo. A inizio 2020 sono stati avviati dei gruppi di lavoro con alcuni *young talent*, con l'obiettivo di creare un programma che fosse in linea con le loro esigenze, in logica *co-design*, ed è stata creata la **Young Talent Academy Online**, un'area *e-learning* costituita da 5 filoni formativi, per un totale di 26 corsi su tematiche di *hard & soft skills*, considerate chiave dalla *Community*. Il percorso **"Webinar Newsroom"** ha previsto la realizzazione di una decina di webinar tenuti dal *Management* su tematiche di interesse generale, pre-selezionate dalla *community* degli *young talent* attraverso una *survey*, con la possibilità di interagire direttamente con i *Top Manager*. Una forte attenzione è stata posta anche sul processo di valutazione delle *performance*, coinvolgendo la *community* degli *young talent* in alcune riflessioni complessive, dando vita alla realizzazione di un pilota sul *continuous feedback*. In generale, il programma **Young Talent** promuove anche azioni di sviluppo che hanno l'obiettivo di far acquisire competenze trasversali attraverso opportunità di *job rotation* interne ed esperienze progettuali anche al di fuori del proprio ambito. Sono infatti proseguiti i colloqui individuali con ogni *young talent* con l'obiettivo di raccogliere alcune riflessioni e aspettative riguardanti le competenze acquisite e il percorso di sviluppo futuro.

8.2.2 Comunicazione interna

A2A informa e ascolta tutti i dipendenti del Gruppo attraverso una comunicazione multicanale: *online*, attraverso la *intranet* aziendale (*news*, *video*, *storytelling*, *breaking news*, *avvisi di servizio*, *community*, *personalizzazione desktop*, *webinar*, *mail*, *DEAM*) e *offline* attraverso *leaflet*, *questionari*, comunicazioni nelle bacheche e *sms*.

La situazione emergenziale, però, ha richiesto al Gruppo di entrare in una modalità straordinaria di comunicazione, accelerando il percorso di **digitalizzazione** già intrapreso dal Gruppo, rendendo la comunicazione più *digital oriented*, tempestiva e rivolta a tutti. Fin dall'inizio della pandemia A2A ha dato una risposta immediata all'esigenza di informazione interna ed esterna attraverso la creazione di un comitato centrale e di un comitato per ogni struttura di *business*, con il compito di presidiare e comunicare tempestivamente ogni nuova informativa interna o *DPCH*. È nata l'esigenza di un nuovo *storytelling*, individuando uno stile narrativo e un diverso *tone of voice* per ogni cluster di dipendenti. Con l'obiettivo di rafforzare il senso di sicurezza, aumentare il senso di appartenenza e rendere coerenti le richieste fatte ai dipendenti, sono stati creati racconti per far sentire le persone parte di una comunità, attraverso storie positive e trasmettendo vicinanza ai dipendenti stessi, nonché inviate numerose comunicazioni di "buone prassi" su come gestire la quotidianità durante la fase emergenziale (come ad esempio sull'uso corretto dei DPI).

Gli **strumenti digitali** si confermano sempre più come i principali canali di comunicazione per raggiungere tempestivamente i dipendenti, com-

volgendoli, ad esempio, in **virtual meeting**. Il 28 luglio 2020 è stato organizzato il primo **"Virtual meeting"** con il **presidente e l'amministratore delegato**, dedicato al *Management* del Gruppo che ha visto collegati oltre 1.000 colleghi e colleghi, che hanno potuto interagire con i vertici attraverso una sessione di Q&A.

Il 20 e 21 gennaio 2021 si è tenuta la **prima convention full digital** di Gruppo, con l'obiettivo di raccontare ai dipendenti di A2A il **Piano strategico 2021-2030**. Numerose le novità approntate, tra cui un vero e proprio cambio di paradigma del Gruppo, che si impegna formalmente a diventare **"Life Company"**. A2A, come gesto concreto dell'avvio del piano e a conferma del nuovo impegno come **"Life Company"**, ha piantato, in collaborazione con l'associazione **Treedom**, 100 alberi di papaya per popolare una foresta in Africa, che permetterà di assorbire circa **10 Kg di CO₂ medio/anno**. Durante i due giorni di *convention* sono state analizzate le tematiche verticali relative al *business*, inquadrando all'interno dei pilastri di Piano e rispondendo alle domande da parte dei colleghi. I *talk* sono stati tenuti dall'amministratore delegato, il presidente e dai direttori del Gruppo affiancati da colleghi e colleghi del *business*, grazie anche alla conduzione dei giornalisti di settore delle principali testate nazionali. Ospiti delle due giornate: **Anna Grassellino**, *director national quantum information science SQMS center head of superconducting quantum materials and systems division (SQMS)*, **Joseph Stiglitz**, premio Nobel per l'economia nel 2001 e **Oscar Farinetti**, imprenditore e fondatore della catena Eataly.

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano
Le persone e il loro valoreGestione sostenibile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della società di riferimento

GRI Content Index

TCFD Content Index

COMMUNITY INCONTRIAMOCI IN A2A

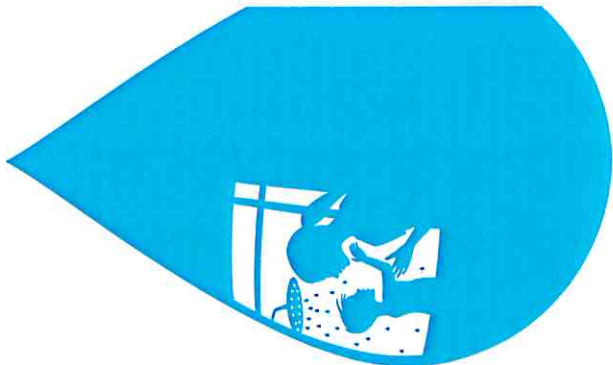
Incontriamoci in A2A è la nuova *community*, lanciata a metà maggio 2020 e aperta a tutti i colleghi che hanno accesso alla *intranet* aziendale (circa 7.500 dipendenti). Una *community* virtuale per ricreare quei momenti di ritrovo tra colleghi che l'emergenza Covid-19 ha cancellato nelle modalità tradizionali, ma che sono invece fondamentali nella quotidianità lavorativa. La *community* è divisa in 5 aree tematiche (sport, cucina, *networking*, arte e cultura e impegno sociale) sulle quali è possibile scambiarsi informazioni e opinioni. Tra maggio e dicembre 2020, le visualizzazioni sono state circa 28.000, e si contano circa 50 discussioni attive.

8.2.3 Welfare

Il Gruppo A2A si impegna a promuovere il **benessere organizzativo** e delle proprie persone, cercando di integrare la vita lavorativa alle necessità quotidiane e soggettive di ogni dipendente. Nel 2020 il Gruppo ha colto le opportunità delle disposizioni legislative che consentono di introdurre nuove agevolazioni per lo sviluppo del *welfare* aziendale, integrando le iniziative.

Nel 2020, le attività di *welfare* si sono concentrate sull'ambito organizzativo, familiare e del *well-being* del dipendente:

- **ambito familiare:** tra le diverse misure volte al sostegno delle famiglie, c'è il **nido e scuola dell'infanzia** presso la sede di A2A di Brescia a disposizione per i figli dei dipendenti del Gruppo e di altre aziende convenzionate. Nel corso del 2020 sono stati 13 i figli dei dipendenti iscritti all'asilo nido e 18 alla scuola dell'infanzia. Nel 2020, inoltre, in collaborazione con Centro ELIS di Roma, A2A ha organizzato per i figli dei dipendenti dei laboratori digitali online, i **"Tech Camp"**, per avvicinare i più giovani al mondo delle tecnologie e offrire un'attività ricreativa durante il lockdown. Sono stati realizzate diverse tipologie di laboratorio, ognuna con contenuti e argomenti diversificati in base all'età dei partecipanti, a partire dai 6 anni. L'iscrizione ad un percorso prevedeva la partecipazione a tre incontri. Sono stati realizzati 6 laboratori, coinvolgendo 132 ragazze/i e i loro genitori;
- **wellbeing dipendente:** nel corso del 2020, anche in risposta alla pandemia, il servizio di assistenza **socio-psicologica** è diventato fruibile online coinvolgendo l'intera popolazione aziendale;
- **mobility:** anche per il 2020 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti pubblici locali. Nel 2020, sono stati attivati 1.109 abbonamenti;
- **ambito organizzativo:** in tema di *work-life balance*, il Gruppo ha concesso, nel 2020, 377 *part-time*, di cui il 69% a dome. Sono stati inoltre concordati 480 congedi parentali, il 14% in meno rispetto al 2019. Il 95% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2020. In Italia la legge sancisce 5 mesi di maternità, ma il Gruppo, sempre in ottica di andare incontro alle esigenze dei propri dipendenti, offre un mese di maternità in più rispetto agli standard nazionali.



A2A ha confermato anche per il 2020 la possibilità di convertire il premio di risultato in un **credito welfare**. Un valore reale che aumenta il potere d'acquisto dei singoli, consentendo di scegliere servizi e prestazioni che vanno dal rimborso delle spese per l'istruzione dei figli alla *babysitter*, dagli abbonamenti alla palestra e all'assistenza sanitaria e domiciliare per familiari anziani. È possibile usufruire di un servizio di orientamento allo studio e al lavoro (per i figli dei dipendenti) e accedere al network per l'acquisto di prestazioni sanitarie (*check-up*). In continuità con lo scorso anno, ha offerto una quota aggiuntiva pari al 15% dell'importo convertito e speso. Il programma viene gestito attraverso un portale dedicato dove si trovano cinque aree principali: famiglia, salute, risparmio, tempo per te, benessere.

È partito nel 2020 il nuovo sistema di **assistenza sanitaria**, realizzato tramite un percorso condiviso dall'Ente di governo bilaterale A2A. Il nuovo sistema è stato pensato per dare una risposta immediata e concreta ai dipendenti del Gruppo e ai loro familiari attraverso l'offerta di prestazioni integrative al Servizio Sanitario Nazionale. L'iniziativa ha coinvolto 4.600 dipendenti associati che, nel corso del 2020, hanno messo in copertura circa 4.000 familiari a fronte di oltre 13.000 richieste.

COVID: POLIZZA ASSICURATIVA PER I DIPENDENTI

Dato il periodo di emergenza determinato dal propagarsi del Covid-19, A2A ha sottoscritto, a beneficio di tutti i dipendenti e delle dipendenti il sussidio **OLTRE**, un sostegno concreto in caso di contagio da virus Covid-19, che prevede il riconoscimento di diarie per ricovero e post ricovero, rimborso delle spese sanitarie, erogazione delle prestazioni sostenute dal dipendente a causa di infezione da coronavirus Covid-19 diagnosticata in Italia, nonché prestazioni di supporto sociale e familiare. Anche il Gruppo LGH, in linea con le iniziative di Gruppo, ha attivato strumenti di protezione economica e di copertura assicurativa per i dipendenti in caso di contagio da Covid-19. Inoltre è stata estesa la copertura assicurativa pre-morienza anche ai dipendenti con CCNL Ambiente e Commercio, introdotte unilateralmente dall'azienda a tutela dei dipendenti e delle loro famiglie.

Oltre alle misure già in atto per tutelare i lavoratori in un contesto eccezionale come quello attuale, LGH ha messo a disposizione un sussidio per sostenere i lavoratori per i giorni di ricovero presso il Servizio Sanitario Nazionale – anche post terapia intensiva – coperture economiche e benefit per la famiglia. È inoltre prevista la possibilità di cedere il sussidio ai familiari fiscalmente a carico. In aggiunta, LGH ha esteso la polizza a tutela dei familiari a carico in caso di decesso del dipendente a tutti i collaboratori che non ne erano titolari. Il Gruppo LGH ha inoltre aperto anche ai propri dipendenti, che possano contribuire volontariamente, la possibilità di donare ore di retribuzione agli ospedali dei territori del sud Lombardia.

Lettera agli
stakeholderNota
Metodologica1 Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business

2

Governance

3 La strategia
sostenibile di
A2A

4

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5

Capitale
Finanziario

6

Capitale
Manifesturiero

7

Capitale
Naturale

8

Capitale Umano

Le persone
e il loro valoreGestione
responsabile del
capitale umanoSalute e sicurezza
sul lavoroDiversità
e inclusione

9

Capitale
Intellettuale

10

Capitale
RelazionaleRelazione
della società di
riferimentoGRI Content
IndexTCFD Content
Index

8.2.4 Accordi sindacali

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

Anche nel 2020 sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali, suddivisi tra intese di portata trasversale alle società del Gruppo ed altre specifiche di alcune realtà. Di seguito i principali:

- **intese per la regolamentazione degli assetti emergenziali:** sia nell'area energia che in quella ambiente si è addensata la stipula di accordi per la definizione degli assetti organizzativi in situazioni emergenziali e dei trattamenti corrispondenti;
- **accordo sugli strumenti gestionali emergenziali:** l'accordo ha individuato una pluralità di strumenti utili alla gestione dei rapporti di lavoro durante la delicata fase dell'emergenza sanitaria;
- **accordo per l'istituzione dell'Osservatorio sull'inclusione lavorativa:** l'intesa istituisce un sistema di informazione e di confronto delle iniziative aziendali avviate per favorire la migliore inclusione lavorativa delle persone con disabilità o affetti da patologie gravi o ingravescenti;
- **lavoro agile emergenziale:** l'accordo ha definito i temi gestionali legati al lavoro agile durante la fase emergenziale, adattando le regole già in essere presso il Gruppo;
- **accordo sulle body camera:** l'intesa ha individuato nella "body cam" la modalità idonea a garantire per l'intero Gruppo il massimo livello di sicurezza dell'operatore durante gli audit assicurando la qualità e la completezza delle informazioni.

8.2.5 Remunerazione

A2A eroga ai suoi dipendenti retribuzioni coerenti con gli standard di mercato e con le prassi retributive interne che garantiscono un adeguato livello sia di competitività esterna, sia di equità interna.

Nella definizione della tipologia di contratto e della retribuzione, A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. In particolare a chiusura della salary review del 2020 è stata svolta un'analisi approfondita sull'equilibrio di genere degli interventi retributivi, strutturando sulla base dei risultati, un action plan per l'ulteriore neutralizzazione delle differenze uomo/donna. Come negli anni precedenti, le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità. La variazione del dato dei dirigenti è collegata ad un fenomeno di turnover.

Figura 35 Stipendio medio donna/uomo per qualifica

Qualifiche	2018		2019		2020	
	Donne/ Uomini		Donne/ Uomini		Donne/ Uomini	
Dirigenti	102,7%		103,4%		97,7%	
Quadri	95,7%		95,4%		94,4%	
Impiegati	90,4%		91,3%		90,5%	
Operai	95,8%		96,4%		95,2%	

La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare l'impegno, il conseguimento costante dei risultati, le competenze ed i comportamenti dei dipendenti, in coerenza con il modello manageriale del Gruppo e per garantire il corretto posizionamento retributivo delle persone in relazione alla loro mansione. Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefit di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere). La componente monetaria variabile si basa su meccanismi discrezionali di riconoscimento della performance lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum" o su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali (MbO).

Nel 2020, nonostante gli effetti di incertezza collegati al contesto di crisi pandemica, considerando che le persone del Gruppo A2A hanno mantenuto stabili i livelli di produttività sia con modalità tradizionali di lavoro sia in regime di smart working, è stato confermato il processo di politica retributiva, che si è svolto nel secondo semestre, mantenendo l'erogazione del bonus nel 2020 e posticipando gli interventi sul fisso nell'arco del 2021. L'intero processo è stato svolto con il supporto di un software aziendale dedicato (SmartPeopleA2A) che ha consentito un coinvolgimento diretto di tutti i manager e una maggior condivisione delle decisioni retributive, confermando il percorso di digitalizzazione dei processi delle risorse umane del Gruppo.

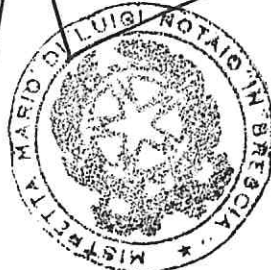
Il processo di MbO (Management by Objective), avviato come da standard all'inizio dell'anno, ha consentito di un riallacciamento collegato all'emergenza pandemica, ma si è comunque concluso esclusivamente con una lieve revisione degli obiettivi e dei target. In tal modo, A2A ha confermato l'importanza che rivestono i processi di incentivazione formalizzata nell'incrementare la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e incentivare ciascun lavoratore verso il conseguimento dei risultati aziendali. Nel 2020 il numero di persone coinvolte ha raggiunto il 100% dei dirigenti, il 37% dei quadri e il 2% degli impiegati.

Coerentemente con gli obiettivi di una crescita sostenibile, sono proseguite anche i piani di incentivazione straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica e le incentivazioni finalizzate al conseguimento degli obiettivi di valorizzazione delle tecnologie di smart city.

Il sistema di retribuzione variabile è integrato da uno strumento di incentivazione collettiva (premio di risultato), basato su obiettivi di redditività e produttività del Gruppo, volto a garantire il coinvolgimento di tutto il personale, anche non assegnatario di MbO, alle performance aziendali. In linea con la vigente normativa e a seguito di un'intesa con le rappresentanze dei lavoratori, anche nel 2020, è stata data a tutti i dipendenti l'opportunità di convertire una parte del premio di risultato in prestazioni e servizi tramite un'apposita piattaforma welfare. I risultati raggiunti sono stati positivi in linea con quelli del settore.

Infine, per favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità definito dal Gruppo, è stato confermato, nei sistemi di incentivazione del management, un modello strutturato di obiettivi di sostenibilità incrementandone il peso relativo. Tale sistema verrà ulteriormente rafforzato nel corso del 2021 anche in relazione al nuovo Piano Strategico.

- Lettera agli stakeholder
- Nota Metodologica
- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 La strategia sostenibile di A2A
- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifesto
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- Le persone e il loro valore
- Guida responsabile del capitale umano
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Diversità e inclusione
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della società di revisione
- GRI Content Index
- TCFD Content Index



8.3 Salute e Sicurezza sul lavoro

Il Gruppo ha definito un **modello organizzativo** in materia di **salute e sicurezza**, con l'obiettivo di garantire l'adeguata allocazione delle responsabilità di gestione dei rischi a figure aziendali dotate di adeguata autonomia gestionale, decisionale, tecnico/funzionale e finanziaria e per consentire l'identificazione, ai diversi livelli, di figure e strutture aziendali a cui sono delegati i compiti di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività di gestione delle tematiche di salute e sicurezza.

Questo modello è descritto in una Linea Guida di Gruppo per l'implementazione, presso le singole società, di sistemi di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori, in linea con la norma internazionale UNI ISO 45001:2018 e con il Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) ex DLgs. 231/01. L'implementazione e la verifica interna dei **Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza** copre il **99% della popolazione aziendale**, tutte le attività e tutti i luoghi di lavoro del Gruppo. Tale sistema è stato sottoposto a verifiche da parte di enti di certificazione e riconosciuto e certificato conforme alle norme di riferimento.

Per il Gruppo, ogni singolo lavoratore è chiamato a contribuire all'efficacia ed al miglioramento del sistema di gestione della salute e della sicurezza svolgendo le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalle norme e regole aziendali, fornendo i riscontri nell'ambito del processo di partecipazione e consultazione e segnalando prontamente situazioni di pericolo o ambiti di miglioramento attraverso i canali messi a disposizione dall'azienda.

Attraverso incontri, riunioni, gruppi di lavoro, survey, focus group, ogni lavoratore viene coinvolto, consultato e sensibilizzato a queste tematiche.

Tutte le società del Gruppo AZA organizzano, nel corso dell'anno, riunioni periodiche con il datore di lavoro, il medico competente, l'RSPP (Responsabile del Servizio di Protezione e Prevenzione) e gli RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza) in rappresentanza di tutti i lavoratori, durante le quali vengono affrontati i seguenti temi:

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

Durante la fase d'emergenza, le attività di **formazione obbligatoria** sono proseguite nel rispetto della normativa vigente, attraverso l'erogazione dei corsi in modalità online per tutti i dipendenti dotati di *device* aziendali e di accesso alla intranet. Quando consentito, sono stati riattivati i corsi in presenza in totale sicurezza attraverso: la promozione del corretto utilizzo dei DPI, (es. video «utilizzo mascherine») prima di ogni lezione e pratica sulla tenuta), il rispetto del distanziamento a seguito delle valutazioni degli spazi, la sanificazione durante le esercitazioni, l'utilizzo di nuovi dispositivi elettronici per la formazione. E inoltre in atto lo studio di soluzioni tecniche che consentano l'erogazione a distanza di formazione che richiede esercitazioni pratiche.

GESTIONE EMERGENZA COVID

Dall'inizio dell'emergenza Covid-19 il Gruppo AZA ha costituito un **Comitato** che viene coordinato da **Group Security** e ha l'obiettivo di monitorare, governare e indirizzare le azioni del Gruppo legato all'emergenza stessa. Contemporaneamente, sono stati istituiti **Comitati di Continuità Operativa** presso ogni **Business Unit**, che si riuniscono con cadenza periodica e hanno l'obiettivo di garantire la continuità dell'erogazione dei servizi, implementando le Linee Guida emesse dal Comitato Gestione Covid-19.

E' stato inoltre costituito uno specifico Comitato paritetico con le Organizzazioni Sindacali (Comitato di Gruppo AZA) per la definizione e la verifica dell'applicazione, trasversale a tutte le aziende del Gruppo, delle linee guida e delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro.

Tra le principali iniziative intraprese durante la gestione dell'emergenza per i dipendenti del Gruppo AZA, si possono menzionare le seguenti:

- definizione di una **Linea Guida di Gruppo** per la gestione dell'emergenza Coronavirus ("Linea Guida per l'indirizzo alla "nuova normalità") che definisce, in conformità alla normativa vigente, le misure di mitigazione, durante la fase 2, atte a garantire la prosecuzione dei servizi erogati dalle società del Gruppo ed al contempo la massima tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori delle società stesse;
- definizione, da parte delle Società del Gruppo, di **procedure specifiche Covid-19** per la gestione di tutti i rischi specifici non coperti dal protocollo di Gruppo;
- definizione di una serie di **Protocolli di monitoraggio e gestione dei contagi e degli stretti contatti**;
- protocolli per la **sanificazione dei luoghi di lavoro**;
- consegna **kit di prevenzione** a tutti i lavoratori al rientro in ufficio contenente materiale di informazione sulle prassi da adottare per la prevenzione del contagio oltre a mascherine chirurgiche, gel igienizzante, termometro digitale e materiale per l'igienizzazione della postazione di lavoro;
- **validazione** e verifica, da parte di una società terza qualificata, dei **protocolli** definiti dall'azienda e della loro applicazione

presso le sedi e i siti, al fine di assicurare la piena efficacia degli stessi;

- **gestione centralizzata** di alcune categorie di **Dispositivi di Protezione Individuale** a rischio di carenza di disponibilità (es. mascherine);
- estensione dello **smartworking** e attivazione di modalità di lavoro da remoto per le attività che lo consentono e **potenziamento dei sistemi IT** e di sicurezza, per supportare l'incremento delle attività da remoto;
- nuovi spazi di **socialità virtuale**, dedicati a oltre 5.000 dipendenti per stimolare engagement, senso di appartenenza e dialogo;
- potenziamento della **formazione online** e ricorso a formazione in presenza solo se obbligatoria, comunque nel rispetto dei protocolli di prevenzione del contagio;
- limitazione delle **trasferte**;
- sviluppo e implementazione di una metodologia per la conduzione degli **audit da remoto**, al fine di assicurare continuità di tutte le attività di controllo interno in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- protocolli per la gestione della **quarantena in situ** per i lavoratori asintomatici del servizio essenziali, entrati a stretto contatto con soggetti positivi;
- istituzione di un **fondo vittime** e di una **polizza assicurativa** per i dipendenti colpiti dall'emergenza ed i loro familiari;
- definizione di un protocollo per **tamponi rapidi e relativi point of care** in logica di pronto intervento;
- implementazione di una **piattaforma digitale per la segnalazione di sintomi**, positività ed altri aggiornamenti in materia Covid-19 da parte dei lavoratori;
- protocolli per lo **screening dei lavoratori** rientranti da periodi di assenza prolungata o malattia;
- definizione di una **checklist di controllo per l'accesso dei lavoratori esterni** ai siti aziendali e indicazioni per limitare l'interferenza tra personale dipendente e personale esterno presso gli impianti;
- redazione di **FAQ per dipendenti** e implementazione del relativo piano di comunicazione;
- **benchmarking** costante con altre aziende e associazioni di categoria per confronto su **best practice** ed approcci adottati.

Lettera agli
stakeholderNota
Metodologica1
Il Gruppo AZA
e il suo modello
di business2
Governance3
La strategia
sostenibile di
AZA4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale Umano
Le persone
e il loro valoreGestione
responsabile del
capitale umanoSalute e sicurezza
sul lavoroDiversità
e inclusione9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della società di
revisioneGRI Content
IndexTCFD Content
Index

8.3.1 La sicurezza sul lavoro

Il monitoraggio degli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro è garantito da ARIAL (Applicativo Rischi Ambiente e Lavoro), applicativo utilizzato dal Gruppo per la gestione degli aspetti ambiente, salute e sicurezza. Lo strumento permette la creazione di documenti di valutazione dei rischi personalizzati in modo semplice e guidato, tale da rendere evidente il livello di rischio iniziale e quello residuo in seguito all'applicazione delle specifiche misure di prevenzione e protezione, con un processo approvativo chiaro e rintracciabile; il sistema permette inoltre la gestione dei DPI, della formazione di sicurezza e della sorveglianza sanitaria, nonché la gestione dei prodotti chimici e dei controlli sulle attrezzature critiche ai fini della sicurezza. ARIAL viene utilizzato anche per la registrazione e la classificazione di condizioni di non sicurezza e di eventi incidentali segnalati dai lavoratori (incidenti, near miss e infortuni di personale dipendente e di lavoratori di imprese terze), classificazione che viene fatta secondo un livello di gravità che si basa sugli effetti potenziali e/o reali dell'evento.

In caso di infortuni con prima prognosi superiore ai 30 giorni o/o di segnalazioni/near miss correlati a determinati pericoli (elettrocuzione, caduta dall'alto/in cava, incendio, caduta materiali dall'alto, attività in spazi confinati, scoppio di apparecchi in pressione, ovvero i rischi di maggior rilevanza nelle diverse attività delle società del Gruppo), viene svolta una specifica indagine che mira ad identificare i fattori contribuenti all'evento attraverso l'analisi degli aspetti legati alle eventuali difese fallite, agli errori e violazioni commessi, ai luoghi di lavoro e all'organizzazione del lavoro. L'obiettivo dell'indagine è quello di definire delle azioni di miglioramento, anch'esse inserite in ARIAL, a cui vengono associate priorità, scadenze e responsabilità della realizzazione. A supporto dell'indagine, viene redatto un report e uno specifico documento denominato "Lesson Learned" con lo scopo di condividere l'analisi dell'evento e le azioni intraprese anche in altri ambiti del Gruppo.

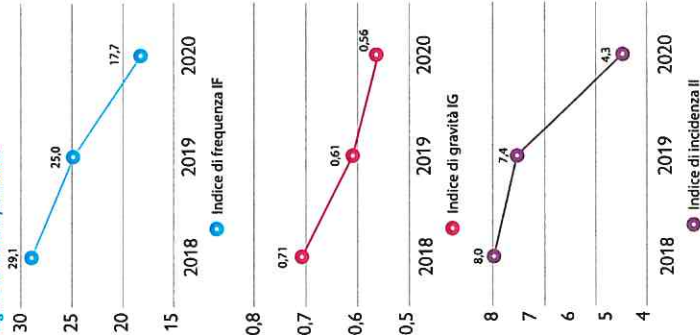
In considerazione della complessità e frequenza degli aggiornamenti normativi del periodo emergenziale, è stato realizzato e messo a disposizione delle strutture HSE e dei Datori di Lavoro, un archivio degli adempimenti HSE applicabili alla realtà del Gruppo, dove sono tracciate le relative priorità e scadenze. L'archivio è mantenuto costantemente aggiornato in relazione ai contenuti nella normativa nazionale e regionale emessa e ogni adempimento, proroga o scadenza è descritto e categorizzato con l'indicazione della BU/società potenzialmente inappatta. Per consentire alle linee operative di avere sempre evidenza degli adempimenti applicabili al momento, è inoltre chiaramente indicata la durata della vigenza di ogni elemento tracciato. L'archivio è aggiornato in

relazione ad ogni provvedimento con impatto HSE emesso a livello nazionale o regionale e viene circolato quotidianamente a tutti i destinatari (o immediatamente a valle di provvedimenti significativi).

Proseguito anche nel 2020 il Safety Monday, iniziativa che ha l'obiettivo di promuovere una vera e propria cultura della sicurezza, affrontando in modalità agile specifici argomenti che possono riguardare l'attività lavorativa, attraverso sistemi e linguaggi di comunicazione non convenzionali, che vanno ad agire anche sulla sfera emotiva, elemento fondamentale per modificare i comportamenti non sicuri. La pubblicazione in intranet avviene ogni primo lunedì del mese per una nuova tappa del viaggio verso la sicurezza.

Rispetto al 2019, nel 2020 gli infortuni sono diminuiti del 30%, attestandosi a 325, con una conseguente diminuzione del 29% dell'indice di frequenza e dell'8% dell'indice di gravità. Tali riduzioni sono, in larga parte, riconducibili all'emergenza Covid-19.

Figura 36 Indici infortunistici



Per quanto riguarda i lavoratori di ditte appaltatrici, nel corso del 2020 si sono registrati 22 infortuni di cui 2 gravi¹. L'indice di frequenza si attesta a 747 a fronte dell'indice di gravità pari a 0,25. Vista l'emergenza Covid-19 in corso, durante il 2020, le iniziative di sensibilizzazione sui temi di salute e sicurezza con ditte appaltatrici sono state sospese; le ore di formazione effettuate sono infatti diminuite del 78% rispetto al 2019.

PROCESSO DI SEGNALEZIONE DI EVENTI INCIDENTALI

L'analisi e la valutazione delle segnalazioni e degli eventi incidentali sono strumenti chiave di controllo e individuazione delle aree di miglioramento del sistema di presidio dei rischi HSE. Nell'ambito dei progetti di sensibilizzazione HSE negli ultimi due anni, sono state rivolte molte iniziative alla segnalazione di eventi incidentali, in particolare per quanto riguarda i cosiddetti "near miss" e le condizioni non sicure sia per le persone che per l'ambiente. Questo ha portato all'implementazione delle segnalazioni all'interno del sistema ARIAL e la conseguente revisione della procedura per la "Comunicazione e Gestione degli eventi incidentali". Nel 2020 è stata effettuata un'analisi dei dati raccolti all'interno di ARIAL, in modo da monitorare il processo, identificando aree di rischio e casistiche ricorrenti per definire azioni di miglioramento. Con questa finalità, è stato messo a disposizione dei colleghi HSE e delle linee editoriali, un sistema di reporting, in modo da attuare il miglioramento continuo attraverso l'analisi e il monitoraggio dei dati legati agli eventi incidentali e alle segnalazioni che ciascuno può comunicare.

PROGETTO PILOTA "SICUREZZA DEGLI ASSET"

La verifica della conformità normativa di macchine ed attrezzature è un aspetto di particolare importanza per la prevenzione in tema di salute e sicurezza sul lavoro e, per questo motivo, il datore di lavoro deve dotarsi di strumenti oggettivi che lo possano supportare nel processo di valutazione dei rischi. Nel 2020 è stato istituito un gruppo di lavoro per la realizzazione di un progetto pilota, con l'obiettivo di migliorare e rendere più oggettiva la valutazione di macchine ed attrezzature installate presso due centrali della BU Generazione e Trading.

verificandone la puntuale rispondenza ai requisiti previsti dal D.Lgs. 81/08, con un particolare focus sulle attrezzature prodotte prima dell'entrata in vigore della Direttiva 95/16/CE (Direttiva Macchine). I risultati dell'analisi effettuata hanno portato alla definizione di un piano di attività per raggiungere livelli di sicurezza degli impianti ancora più elevati, a garanzia di una maggior tutela dei lavoratori e in un'ottica di miglioramento continuo delle condizioni di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro. Il processo avviato con il progetto pilota verrà successivamente esteso a tutte le realtà operative del Gruppo.

Gli oneri economici della sorveglianza sanitaria sono a carico del datore di lavoro.

Il servizio di sorveglianza sanitaria è effettuato in prevalenza nei 65 presidi sanitari distribuiti sul territorio nazionale oltre che presso strutture esterne convenzionate. Nel 2020 sono state effettuate oltre 7000 visite mediche di idoneità alla mansione e più di 2.700 drug test, oltre a 13.000 accertamenti in conformità ai protocolli sanitari. I medici competenti hanno inoltre svolto oltre 100 sopralluoghi presso gli ambienti di lavoro.

Al 31 dicembre 2020, sono 12 i casi di malattie professionali registrabili del Gruppo, tra le principali patologie si riscontrano le malattie del sistema osteo-muscolare e le patologie da amianto.

8.3.2 La salute sul lavoro

Il Gruppo presidia costantemente, attraverso l'attività di sorveglianza sanitaria, la salute dei lavoratori in relazione al rischio specifico per le differenti mansioni presenti negli ambienti di lavoro.

Il protocollo sanitario è l'insieme di accertamenti strumentali, di laboratorio e visite la cui periodicità è contenuta nei piani di lavoro. Le vaccinazioni somministrate e contenute sono stabilite dai medici competenti del Gruppo con indirizzo e coordinamento della struttura.

¹ Infortunio grave: infortunio che causa un decesso, un ricovero con prognosi riservata o con prima prognosi superiore a 40gg.

Lettera agli stakeholder
Nota Metodologica

- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 La strategia sostenibile di A2A
- 4 Stakeholder engagement e analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
 - Le persone e il loro valore
 - Gestione responsabile del capitale umano
 - Salute e sicurezza sul lavoro
 - Diversità e inclusione
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale

Relazione della società di revisione
GRI Content Index
TCFD Content Index

8.4 Diversità e inclusione

L'approccio del Gruppo alla diversità e all'inclusione si fonda sui principi di integrità e sulla tutela della persona all'interno dell'ambiente di lavoro, assicurati attraverso il Codice Etico del Gruppo. Attraverso il Codice Etico, infatti, A2A si impegna a garantire ai propri dipendenti un clima di reciproco rispetto della dignità, dell'onore e della reputazione di ciascuno, impedendo atteggiamenti ingiuriosi, discriminatori o diffamatori e condannando apertamente qualsiasi pratica di *mobbing*, molestia di qualsiasi genere o ingiustificati tentativi di impedimento alle prospettive professionali altrui. Nel Gruppo, chiunque ritenga di essere stato oggetto di molestie o di discriminazione può effettuare una segnalazione che viene prontamente presa in carico e sottoposta a valutazione.

L'impegno di A2A per favorire l'inclusione e valorizzare la diversità si è inoltre concretizzato nella sottoscrizione nel 2019 del "Patto Uti-litalia - La Diversità fa la Differenza", oltre all'adesione, dal 2015, a Valore D, associazione di imprese che si impegna per l'equilibrio di genere nelle organizzazioni nel nostro Paese. Nel 2018 A2A ha aderito al Manifesto promosso da Valore D, un documento programmatico in 9 punti per promuovere l'occupazione femminile e l'equità di genere come fattore di innovazione e di crescita per le aziende.

Nel 2020, il Gruppo si è dotato della funzione "Diversity e Inclusion", che si propone di progettare, sviluppare e promuovere progetti volti a favorire e incoraggiare una cultura che valorizzi la piena espressione delle caratteristiche individuali e un ambiente di lavoro sempre più inclusivo.

8.4.1 Diversità di genere

Il Gruppo implementa da anni iniziative concrete a supporto della tematica, adottando misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale. Nel corso dell'anno è stata aggiornata la policy della selezione dove è specificato che, ove possibile, viene garantita la presenza di donne nella rosa dei candidati.

Già dal 2018 il Gruppo ha attivo il programma GEA2A (*Gender Equality in A2A*), dedicato all'empowerment e allo sviluppo della *leadership* femminile, che si propone di sviluppare azioni trasversali per valorizzare i generi, ponendosi degli obiettivi ben definiti, sensibilizzando il dipendente, grazie al lavoro di gruppi trasversali composti da donne e uomini *ambassador*: i GEAgent. Nel 2019 il progetto GEA è entrato nel vivo proseguendo e intensificando la sua attività sull'adozione di misure per promuovere le pari opportunità, con un programma che prevede un approccio "sistemico" alla tematica, attraverso l'attivazione di una molteplicità di "leve" che accompagnano gli snodi fondamentali della vita aziendale del dipendente dalla fase di scelta dei candidati, alla sensibilizzazione in fase di *induction*, a progetti di talent *ad hoc* su tutti i manager. Nel progetto sono state coinvolte 53 persone, uomini e donne, trasversali al Gruppo. Il progetto GEA è proseguito nel 2020 ed i GEAgent sono stati coinvolti in un percorso di *empowerment*, con l'obiettivo di creare consapevolezza dei bias inconsci e allenare comportamenti di *leadership* per influenzare il cambiamento culturale, sino all'individuazione di un piano di azioni.

Il Gruppo ha inoltre rinnovato il proprio impegno nell'orientare alle professioni tecniche e rompere gli stereotipi di genere per un ambiente di lavoro più inclusivo. Dal 2018 A2A aderisce al progetto Sistema Scuola Impresa di Elis, finalizzato alla formazione dei giovani, alla creazione del capitale umano del Paese di domani, con attenzione specifica alle ragazze e al loro accesso alle professioni nei settori a prevalenza maschile. Nel biennio 2019-2020 sono stati realizzati *Inspirational talk* da parte delle 7 Role Model di A2A, effettuando complessivamente 9 incontri e raggiungendo 288 studenti, oltre alla realizzazione di video online fruibili dalla piattaforma EDUTV (si veda pag. 195). Le role model sono persone che motivano e incoraggiano a seguire le proprie inclinazioni, per diventare ciò che si vorrebbe essere, ispirando le giovani a fare la differenza, a superare i propri limiti e a pensare in grande circa il proprio futuro. Da dicembre 2020 sono 22 le Role Model identificate tra le GEAgent.

8.4.2 Disabilità

che lavorano in ambito tecnico. Dopo un primo momento formativo, il loro impegno proseguirà il prossimo anno, con testimonianze nelle scuole per ispirare le scelte professionali.

È inoltre partita, in AMSA, l'iniziativa #Rispettiamoci, inserita nell'ambito del progetto GEA e volta a promuovere e costruire una cultura del rispetto fondata su valori comuni in tutti i rapporti aziendali, valorizzare le pluralità/eterogeneità presenti in azienda e rafforzare il sentimento di appartenenza dei collaboratori. Sono stati avviati focus group online, coinvolgendo circa 50 dipendenti di AMSA trasversali per ruolo, seniority e genere. 16 Ambassador hanno contribuito concretamente a supportare e a trasmettere i valori del progetto a tutti i dipendenti di AMSA e circa 400 persone (300 delle aree operative e 100 personale impiegato) sono stati coinvolti in un'attività formativa. Un percorso comune per lavorare su tre aspetti principali: consapevolezza, condivisione ed evoluzione e per far crescere la cultura del rispetto.

Nel 2021 il Gruppo è ufficialmente entrato a far parte del *Bloomberg Gender Equality Index* (vedi pag. 78).

Lettera agli stakeholder

Nota Metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 La strategia sostenibile di A2A

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano
Le persone e il loro valore
Gestione responsabile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro

Diversità e inclusione

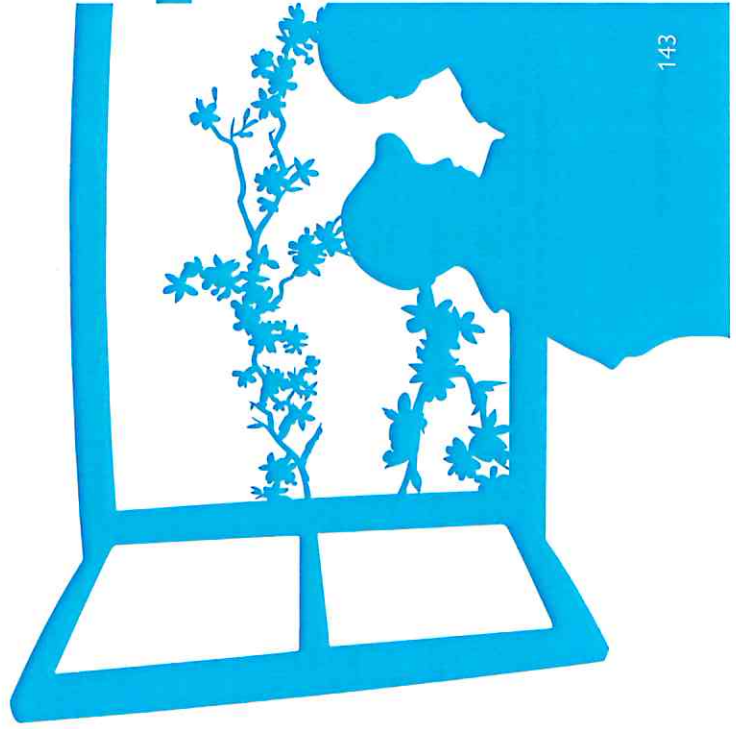
9 Capitale Intellettuale

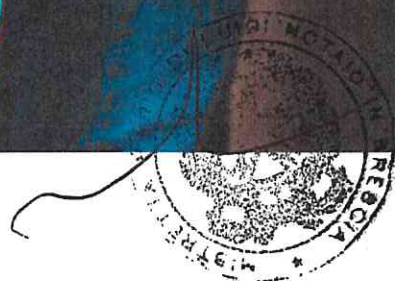
10 Capitale Relazionale

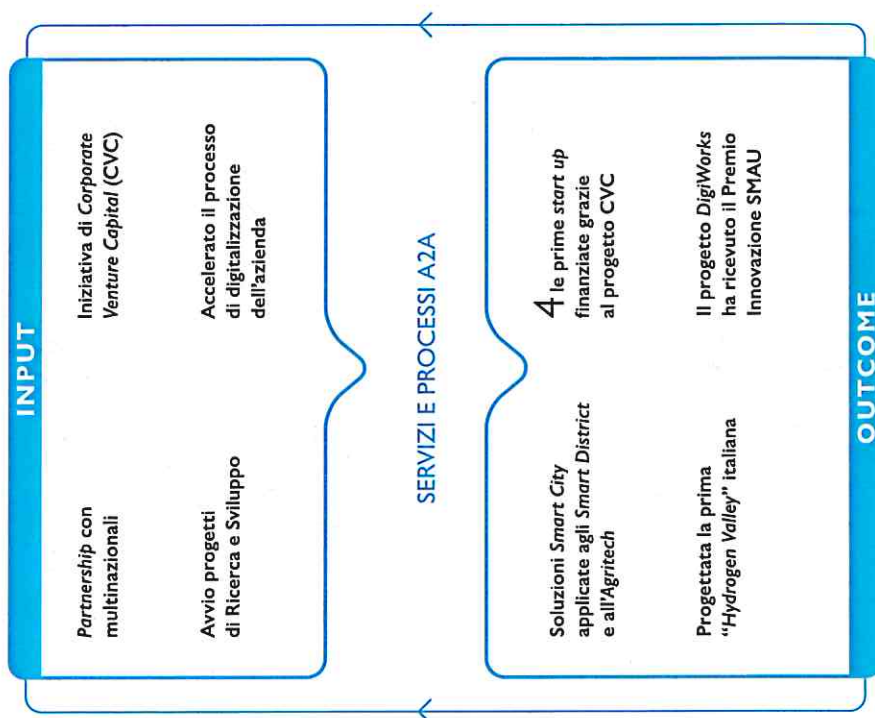
Relazione della società di revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index







Innovazione e trasformazione digitale

Il tema della smart city non è nuovo, ma la pandemia e l'approvazione del Green Deal Europeo hanno sicuramente accelerato il processo per rendere le città più intelligenti, digitali e anche capaci di reagire efficacemente in situazioni di emergenza. Per molti versi, la costruzione della città del futuro risiede oggi nella capacità delle *multidisciplinarity* di re-immaginare in chiave innovativa e smart la produzione energetica, la mobilità (dai mezzi pubblici al *car sharing*), la gestione dei rifiuti e dell'acqua, mantenendo un equilibrio dinamico tra bisogni attuali e prospettici del territorio, economicità e cambiamento tecnologico.

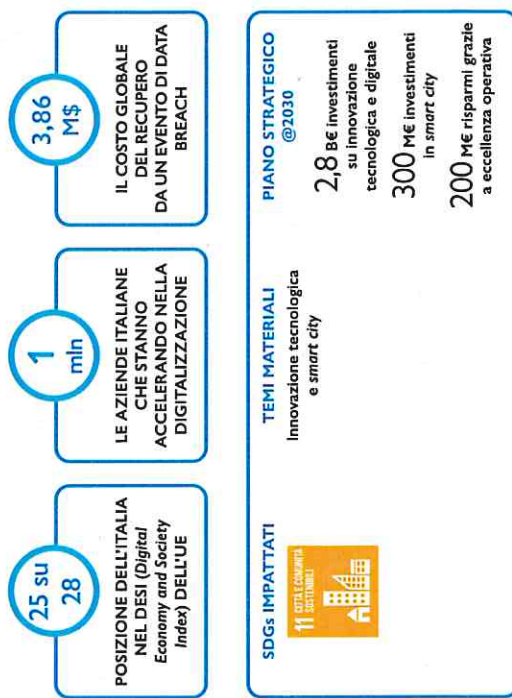
Dal punto di vista più aziendale, l'emergenza Covid-19, e soprattutto gli effetti che da essa sono derivati, ha portato le aziende ad accelerare i processi di digitalizzazione e a puntare maggiormente su quegli ambiti che si sono rivelati strategici nella gestione dell'emergenza. L'indagine *Excelsior* di Unioncamere e Aipa stima, infatti, che sono oltre un milione le aziende in Italia che stanno accelerando sul fronte della digitalizzazione, investendo in particolare su 3 ambiti: tecnologia, nuovi modelli organizzativi e nuovi modelli di business.

Con riferimento alla tecnologia, rispetto alla situazione pre-Covid, cresce l'interesse delle imprese per l'adozione di nuove soluzioni per mi-

gliorare la sicurezza informatica (*Cybersecurity* e *Intelligenza Artificiale* sono sempre più strategici), l'introduzione di tecnologie IoT e l'utilizzo più diffuso di *cloud* e *big data*.

Rispetto ai nuovi modelli organizzativi, le imprese si stanno attivando per adottare sistemi di rilevazione e analisi continua dei dati in tempo reale, anche attraverso reti digitali integrate, per favorire un miglioramento in tutti gli ambiti dell'attività aziendale, dalla produzione ai processi interni; questi ultimi sono inoltre protagonisti di numerosi investimenti legati all'attuazione di una pentina di nuove modalità di lavoro. Secondo una ricerca dell'Osservatorio HR *Innovation Practice* della *School of Management* del Politecnico di Milano, nelle imprese "agili", l'85% dei dipendenti si dichiara motivato e coinvolto quasi il triplo di quanto avviene nelle società tradizionali.

Infine, la maggior parte dei nuovi modelli di business, che si stanno consolidando in questi mesi, è caratterizzata da un crescente utilizzo dei dati per l'analisi dei mercati, oltre che per l'analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti, finalizzata allo sviluppo di nuovi strumenti digitali per la promozione e la vendita, una più avanzata personalizzazione di prodotti e servizi, e una migliore gestione del rapporto con i fornitori.



FONTI

<https://bit.ly/1r2020/09/29/digitalizzazione-nuove-tecnologie-digital-does-stanno-investendo-le-imprese-italiane/>
https://excelsior.unioncamere.net/images/communicati/Excelsior_COVID19_22072020.pdf
<https://www.computer.org/publications/fresh-news/trends/the-impact-of-ai-on-cybersecurity>
<https://www.assolombarda.it/centro-studi/the-digital-economy-and-society-index-desi-2020>

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategie di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

A2A Smart City

Open Innovation

Knowledge Spawner

Progetti di Ricerca e Sviluppo

Idrogeno

Digitalizzazione

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

9

Capitale Intellettuale

Innovazione tecnologica e Smart City

Valorizzazione delle competenze e del *know how* del Gruppo attraverso attività di ricerca e sviluppo, per stimolare una continua evoluzione dei servizi e delle infrastrutture, contribuendo allo sviluppo e alla creazione della *smart city* del futuro, che integra tutti i servizi di energia, ambiente, acqua, calore, reti e fibra ottica in un unico centro.

FATTORI DI RISCHIO
PER LA SOSTENIBILITÀFATTORI DI OPPORTUNITÀ
PER LA SOSTENIBILITÀMODALITÀ DI
GESTIONE (MA)

9.1 A2A Smart City

Il Gruppo A2A, tramite la controllata A2A Smart City, sviluppa soluzioni smart, innovative e digitali sia in ambito urbano, per rendere migliore la vivibilità di quartieri e città, sia in ambito agricolo, per consentire una produzione più sostenibile che risparmi inquinanti e risorse attraverso l'utilizzo della tecnologia.

Le tecnologie di A2A smartcity

Ecosistema LoRaWAN®

Una *smart city* è una città nella quale una molteplicità di dispositivi collaborano fra loro per rendere le città più intelligenti attraverso l'utilizzo della tecnologia. LoRaWAN® è un protocollo di rete, che abilita le città in tal senso, consentendo la connettività a lungo raggio per i dispositivi Internet of Things (IoT) in maniera efficiente, scalabile, flessibile e snella. Per contribuire alla diffusione di questi dispositivi nelle città, nel 2020, A2A Smart City e la società DEKRA

hanno siglato un accordo di partnership finalizzato a semplificare e accelerare il processo di progettazione e certificazione per i dispositivi che utilizzeranno la rete LoRaWAN®. Il progetto offre quindi alle aziende una soluzione per accelerare il time to market, fornendo la garanzia che i dispositivi ideati e commercializzati soddisferanno pienamente le caratteristiche di sicurezza LoRaWAN®, funzionando come previsto in qualsiasi condizione di rete.

IoT&Security per le infrastrutture

Sviluppare ed integrare i servizi IoT&Security per le infrastrutture, per le città e per i distretti è l'obiettivo della nuova partnership con la multinazionale Rina siglata nel mese di dicembre 2020. L'idea è quella di combinare le competenze tecnologiche di A2A Smart City con quelle ingegneristiche del partner, al fine di rati-

forzare il posizionamento del Gruppo nel complesso mercato delle infrastrutture e dei trasporti, attraverso interventi di efficientamento degli asset infrastrutturali italiani (ponti, dighe, viadotti, ecc.) nel rispetto degli standard normativi, della verifica della qualità e della sicurezza, del controllo dei costi e dei tempi di progetto.

Lettera agli stakeholder	10
Nota metodologica	11
Il Gruppo A2A e il suo modello di business	12
Governance	13
Strategia di Sostenibilità	14
Sociholder engagement e analisi di materialità	15
Capitale Finanziario	16
Capitale Manifatturiero	17
Capitale Naturale	18
Capitale Umano	19
Capitale Intellettuale	20
A2A Smart City	21
Open Innovation	22
Knowledge Spillover	23
Progetti di Ricerca e Sviluppo	24
Idrogeno	25
Digitalizzazione	26
Capitale Relazionale	27
Relazione della Società di Revisione	28
GRI Content Index	29
TCFD Content Index	30

Le soluzioni di AZA Smart City

AZA Smart City contribuisce a progettare soluzioni innovative per migliorare la sostenibilità abitativa sia in termini di sicurezza e vivibilità, sia in termini di efficienza energetica. Nei quartieri residenziali, infatti, realizza e installa sistemi di monitoraggio energetico, acustico e ambientale, ricarica elettrica, tracker, pulsanti di chiamata assistenza sanitaria in aree comuni, illuminazione ed irrigazione smart. A titolo di esempio, AZA Smart City ha progettato e realizzato tutta la sezione smart con particolare riferimento alla sicurezza, al risparmio energetico e ai servizi innovativi in diversi quartieri residenziali milanesi di nuova realizzazione: Figno, Cenni, Merozzate, Moneta, Rizzoli. Quintiliano per un totale di oltre 1.500 unità immobiliari. Inoltre, nel quartiere City Life a Milano la società ha progettato e realizzato un sistema di smart security per le aree comuni basato su videosorveglianza intelligente, colonnine SOS e Wi-Fi area federate con l'Open Wi-Fi del Comune di Milano.

AZA Smart City contribuisce anche alla realizzazione degli smart district, una sorta di città nella città, che gestisce le risorse in modo intelligente, mira a diventare economicamente sostenibile ed energeticamente autosufficiente, ed è attento alla qualità della vita e ai bisogni dei cittadini che lo vivono quotidianamente.

Ad esempio, lo **Smart District Uptown - Cascina Merlata** nasce proprio dalla partnership di AZA Smart City e con altri dodici soggetti economici attivi sull'area. È un progetto che si inserisce all'interno di un più vasto percorso di riqualificazione urbana di un'area a nord ovest della città di Milano, di circa 900.000 m², che si ispira al modello internazionale della *wellbeing city* e basato sui principi della sostenibilità, grazie a costruzioni con materiali ad impatto zero, servizi dedicati alla persona e innovazione.

Agritech

Valorizzare le tradizioni agroalimentari del territorio con pratiche agricole rispettose dell'ambiente, strategie all'avanguardia e tecnologie innovative è una delle attività intraprese dal Gruppo negli ultimi anni.

AZA Smart City, grazie alla propria esperienza nel campo della sensoristica prossimale, offre infatti

9.2 Open Innovation

Fare open innovation significa creare un vero e proprio ecosistema di innovazione, costituito da realtà interne ed esterne al Gruppo, per originare un "flusso di sapere" funzionale all'innovazione stessa.

Al fine di abilitare il modello di open innovation e di renderlo davvero efficace, il Gruppo ha scelto di dotarsi di una piattaforma condivisa attraverso cui, dipendenti, startup, aziende e mondo della ricerca possono contribuire a creare valore per i territori in cui AZA opera. La piattaforma permette di lan-

ciare idee generative, campaign o hackathon ma anche di gestire end to end lo sviluppo delle diverse attività riguardanti la funzione innovazione.

Per questo, il Gruppo ha dato vita a un vero e proprio processo virtuoso di generazione e gestione dell'innovazione che ha permesso la costruzione di forti relazioni con importanti realtà dell'ecosistema quali incubatori/acceleratori, hub di innovazione, Università, Centri di ricerca e Venture Capitalist.

CORPORATE VENTURE CAPITAL

L'iniziativa di Corporate Venture Capital (CVC) nasce con l'obiettivo di favorire l'innovazione del Gruppo attraverso investimenti in startup ad alto potenziale. AZA punta, infatti, ad individuare tecnologie e business model innovativi per rafforzare il core business, supportarne l'evoluzione e generare valore per il Gruppo e per i territori in cui opera. L'economia circolare, la transizione energetica, la mobilità e le nuove tecnologie per realizzare le città del futuro sono alcuni degli ambiti di investimento del programma di CVC, che vede la partecipazione al progetto di 360 Capital, principale player italiano ed europeo di venture capital, e del Politecnico di Milano con il fondo Polis360, che fa leva sul Technology Transfer Office e l'incubatore PoliHub. I primi investimenti nel 2020 sono stati:

GreyParrot

GreyParrot, startup UK, ha sviluppato una soluzione basata sulla computer vision che integra intelligenza artificiale e data analytics: il software identifica automaticamente diversi tipi di rifiuti fornendo anche informazioni sulla loro composizione. La startup sta già stringendo accordi con i principali operatori di settore a livello internazionale e ha inoltre vinto "The Europas Awards 2020" per la categoria "Hottest Climate/Greentech Startup". GreyParrot, il cui software è attualmente in sperimentazione presso l'impianto di selezione e trattamento della plastica di AZA a Piuggiano (MI), è stata scelta poiché potrà offrire la possibilità di implementare la digitalizzazione e l'automazione dei processi legati al ciclo dei rifiuti, migliorando ulteriormente l'efficienza del processo di raccolta e separazione.

Hades

Hades, startup svizzera legata all'Università di Zurigo, ha sviluppato una soluzione basata sulla computer vision per l'ispezione delle reti delle acque di rifiuto. Tramite un modello di intelligenza artificiale è in grado di identificare e localizzare lungo la rete perdite, rotture e crepe, consentendo una manutenzione predittiva e un risparmio fino al 40% sugli interventi di riparazione e ammodernamento. Per la startup sono già in essere contratti con importanti municipalità e utility europee.

Circular Materials

Circular Materials, realtà italiana basata a Milano, ha brevettato una tecnologia per la rimozione di metalli pesanti e preziosi dalle acque reflue industriali in ottica di economia circolare. L'impianto sviluppato dalla startup permette di recuperare efficacemente metalli (arsenico, cadmio, nichel, zinco, rame, mercurio, oro, argento, ecc.) affinché non vengano dispersi nell'ambiente e possano tornare a generare valore. La tecnologia adottata consente inoltre di ridurre drasticamente i costi di trattamento rispetto alle vigenti tecnologie. La startup sta stringendo accordi con i principali operatori di settore in Italia e Germania.

Steflow

Steflow, con sede in Francia, ha sviluppato un software per la digitalizzazione dei processi di manutenzione nei grandi impianti produttivi. La soluzione consente di migliorare gli standard operativi condivisi per la gestione delle manutenzioni programmate, la produzione della documentazione ai fini di audit e la valorizzazione di un database centralizzato digitale, favorendo anche la collaborazione fra le diverse professionalità. Ad oggi, fra i clienti della startup figurano alcuni fra i principali operatori nei settori nucleare, oil&gas ed edile.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1 Il Gruppo AZA
e il suo modello
di business

2 Governance

3 Strategia di
Sostenibilità

4

5 Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità6 Capitale
Finanziario7 Capitale
Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale
Intellettuale

AZA Smart City

Open Innovation

Knowledge Spawner

Progetti di Ricerca e
Sviluppo

Ideogeno

Digitalizzazione

10

Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RiferimentoGRI Content
IndexTCFD Content
Index

Plug and Play - Sustainability batch

Nell'ottica di rafforzare e sviluppare ulteriormente la capacità del Gruppo di intercettare soluzioni di valore in ambito sostenibilità, A2A ha aderito al programma di scouting Plug&Play come *anchor partner* del primo Hub sulla "Sustainability". Plug & Play è uno fra i più rilevanti acceleratori di startup al mondo (4° nel *ranking* mondiale di *Forbes*), oltre a essere un operatore di *Venture Capital* in ambito seed (oltre 730 investimenti in portafoglio, 60 exit e partecipazioni per 7 miliardi di dollari). Dall'inizio del programma a febbraio 2020, A2A ha incontrato più di 180 startup provenienti da tutto il mondo e avviato diverse sperimentazioni.

Innovation broker

Per massimizzare il reach delle challenge, A2A fa leva sulle *innovation broker*, piattaforme di *open innovation*, che consentono di connettere il Gruppo con un bacino di creativi provenienti da tutto il mondo. Un esempio è *Innoventive*, piattaforma che conta su una comunità di circa 400.000 *solver*.

Nel corso del 2020 sono state avviate due challenge:

- la **Challenge WUE**, finalizzata alla ricerca di un *partner* per sviluppare un sistema di ottimizzazione delle prestazioni e dell'efficienza degli impianti di termovalorizzazione, riducendo la variazione del potere calorifico dei rifiuti immessi nell'inceneritore. L'obiettivo è quello di consentire una combustione ottimizzata dei rifiuti nella caldaia, garantendo così una maggiore produzione di energia elettrica, una riduzione dei costi di esercizio e minori emissioni di CO₂ in atmosfera;
- la **Challenge BU Reti e Calore**, finalizzata alla ricerca di nuovi progetti per lo sviluppo di sostituzioni elettriche sotterranee compatte per le aree urbane.

Call for Ideas

L'iniziativa A2A *Call for Ideas* nasce con l'obiettivo di accelerare il processo di emersione di idee e progetti di valore a supporto degli obiettivi strategici del Gruppo attraverso strumenti e modalità che stimolino il coinvolgimento inclusivo di tutta la popolazione del Gruppo in un'ottica di *Corporate Intrapreneurship*, per far sì che ogni dipendente possa sentirsi parte attiva del cambiamento e abbia i mezzi per intraprenderlo, con un contributo nato e coltivato dai singoli, a beneficio di tutti.

L'emersione di talenti e la contaminazione tra le diverse anime del Gruppo saranno obiettivi e conseguenze dirette della buona riuscita dell'iniziativa. Inoltre, la valorizzazione dei comportamenti virtuosi da parte dei partecipanti sarà un ele-

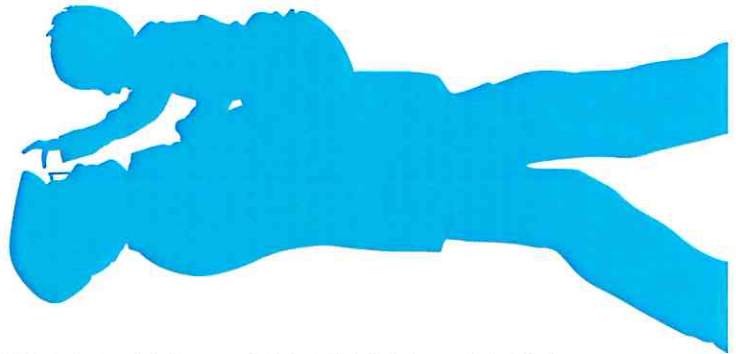
mento indispensabile per premiare efficacemente gli sforzi dei partecipanti e diffondere la cultura dell'innovazione in modo pervasivo e continuativo.

L'iniziativa è gestita tramite il portale di innovazione di A2A, per consentire il rapido raggiungimento della *community* dei dipendenti, ed è strutturata in 3 fasi:

- raccolta di idee: conclusa a dicembre con la generazione di più di 500 idee che proseguiranno nelle fasi successive;
- sviluppo delle idee: arricchimento di 320 idee attraverso un percorso strutturato in 7 step, per elaborare le informazioni chiave di sviluppo di un concept;
- selezione finale.

L'evento si concluderà nel corso del 2021 con una *pitch session* in cui verranno assegnati dei punteggi da una giuria di eccellenza composta da AD, Presidente, *Top Management* e *advisor* esterni in linea con le idee finaliste. Verranno quindi decretati i vincitori e assegnati i premi finali.

Per realizzare le idee vincitrici è previsto, infine, un percorso di *venture building* in cui i team saranno seguiti e accompagnati in un percorso di affiancamento, *mentorship* e sostegno per incubare e realizzare le iniziative selezionate.



9.3 Knowledge Spillover

La ricerca di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate interessa tutti gli ambiti del Gruppo ed è finalizzata a migliorare sia i prodotti/servizi offerti ai clienti finali sia le modalità di lavoro di tutte le risorse in forza alle diverse *Business Unit*.



ONAZA

In un'ottica di miglioramento continuo del lavoro del Gruppo in una realtà *multi-business* come quella del Gruppo A2A, diventa rilevante individuare azioni di sviluppo individuali e specifiche per ogni area professionale. Per questo motivo è stato portato avanti il progetto ONAZA con l'obiettivo di definire una mappa di relazioni sul livello di collaborazione esistente tra i diversi punti dell'organizzazione, verificare l'efficacia dell'inserimento dei nuovi ruoli e delle nuove strutture organizzative/riorganizzazioni e analizzare gli impatti del lavoro da remoto sulla collaborazione, in ottica di sviluppo di nuova normalità. Nel mese di ottobre, è stata erogata una survey su tutta la popolazione munita di servizio mail del Gruppo (circa 7.000 persone) e si sono svolti più di 25 *Focus Group* / incontri con i vari stakeholder volti ad interpretare le mappe e le evidenze sorte dalle analisi. Conclusa nel mese di gennaio 2021, sono stati condivisi con i vari direttori di funzione dei report finali con evidenze e suggerimenti di analisi. È stato inoltre costituito un centro di competenza interno al Gruppo sulle metodologie di ONA ed è in corso la definizione del piano di azione.

IDENTITAZA

Nel 2020 è stato promosso il progetto IDENTITAZA, sulla gestione efficace, innovativa ed agile dei ruoli e delle competenze del Gruppo. Nella prima fase è stato definito il nuovo modello professionale del Gruppo, articolato in famiglie, sotto-famiglie, ruoli, competenze tecniche chiave associate ed è stata definita la relativa *governance*. Il modello è stato quindi validato dalle strutture di Corporate e dalle BU e inserito sul sistema *SmartPeople*. Sono in corso le attività di *change*

management che prevedono il cascading sui responsabili e iniziative di comunicazione finalizzate ad accompagnare l'apertura del modello ai dipendenti e ai responsabili per il 2021.

People Analytics

Il progetto si prefigge, con una *roadmap* articolata, di sviluppare un tool che consenta di supportare le decisioni della direzione HR e del business, attraverso la definizione di *data analytics*.

Questo sistema integrerà progressivamente oltre ai dati anagrafici, contrattuali ed organizzativi dei dipendenti anche tutti i dati dei singoli processi HR (selezione, sviluppo, formazione, ecc.), al fine di produrre una reportistica avanzata con tempi di elaborazione tali da consentire un approccio *data driven*. Ad ottobre 2020 si è concluso il primo step di integrazione dei dati anagrafici, contrattuali ed organizzativi, nonché dei dati relativi al *remote working* con il rilascio, nell'ambito del pilota HR, della reportistica a supporto.

Dimensionamento Dinamico

Con l'obiettivo di stimare in modo oggettivo la crescita a piano degli organici, all'interno della società UNARETI, è stato progettato un tool di dimensionamento. Lo strumento è in grado di aumentare la consapevolezza dei manager sull'allocation del lavoro delle proprie risorse attraverso simulazioni e pianificazioni "data driven". Grazie a questo modello, è stato possibile stimare la crescita degli organici al 2030 e sono state individuate leve di efficienza per l'ottimizzazione dei processi aziendali. È prevista la diffusione dello strumento a livello societario per supportare l'implementazione di nuovi assetti organizzativi e la redazione dei budget.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manutentivo

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale A2A Smart City

Open Innovation Knowledge Spillover

Progetti di Ricerca e Sviluppo Ideapool

Digitalizzazione

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

AZA e TEDx

Nel 2020 AZA è stata main partner di "Countdown", il progetto promosso da TEDxMilano in collaborazione con Future Stewards, coalizione internazionale che lavora sui temi del climate change.

L'iniziativa ha un unico forte obiettivo: accelerare la realizzazione di soluzioni alla crisi climatica, trasformando le idee in azioni concrete. Il progetto vuole contribuire alla costruzione di un futuro migliore per la società, promuovendo pratiche che abbiano come *focus* la riduzione delle emissioni di gas serra del 50% entro il 2030, un primo fondamentale traguardo per un pianeta più sicuro e più pulito.

Durante l'evento sono intervenuti *speaker* di rilievo del panorama italiano e internazionale: scienziati, imprenditori, innovatori, attivisti, politici, artisti e artisti hanno dato il loro contributo per soluzioni concrete a tutela del pianeta e della sua popolazione, offrendo utili spunti per stimolare un'azione da parte dei *leader* mondiali e di tutti i cittadini.

Design To Value

Nel 2020, un gruppo di lavoro con più di 50 colleghi della BU Reti e Calore e della funzione Supply Chain ha revisionato 3 progetti specifici afferenti al ciclo idrico integrato, alla distribuzione elettrica e al teleriscaldamento, attraverso l'applicazione della metodologia di *Design to Value* (Dtv), con l'obiettivo di ottimizzare gli investimenti, ridurre i costi di esercizio e aumentare le *performance* degli impianti. In particolare, i progetti selezionati sono stati:

- il *revamping* del depuratore di Verzano;
- la realizzazione della nuova cabina primaria "Comasina";
- l'impianto di teleraffrescamento nell'ambito del progetto "SEI Milano".

Oltre all'importante beneficio economico ottenibile focalizzando l'investimento sugli aspetti a maggior valore aggiunto, infatti, i colleghi hanno lavorato per ottimizzare anche altri parametri, in particolare quelli di impatto ambientale, quali l'efficienza energetica, la produzione da fonti rinnovabili, le emissioni di CO₂ e l'utilizzo di componentistiche ecosostenibili.

Altra fondamentale caratteristica del progetto, che lo rende particolarmente all'avanguardia, è la sua replicabilità. Le competenze acquisite e le soluzioni individuate potranno essere trasferite e applicate ad altri progetti con caratteristiche simili, potenziando l'ottimizzazione degli investimenti nel medio-lungo periodo. Di seguito riassunti alcuni principali benefici raggiunti nei progetti.

Depuratore verzano

Ottimizzazione tramite 30 iniziative identificate sulla base delle dimensioni chiave del Dtv quali innovazione tecnologica (es. pannelli fotovoltaici, MABR4 per diffusione ossigeno, idrolisi fanghi), *re-design* delle specifiche (es. opere civili, comparimentazione vasche) e revisione dei meccanismi di fornitura, con un impatto complessivo valutato in 14 mila tonnellate in meno di CO₂ equivalente annua e ben 8,6 milioni di euro risparmiati, da reinvestire in altri progetti del ciclo idrico o a potenziale ulteriore riduzione tariffaria.

Cabine primarie

Identificate e valutate più di 40 iniziative di ottimizzazione quali innovazione tecnologica, redesign delle specifiche e revisione dei meccanismi di fornitura. Per le 9 cabine in perimetro, sulla base dell'applicabilità delle singole iniziative, si ipotizzano risparmi in Opex per circa 7 milioni di euro su 30 anni e una riduzione di 270 tonnellate annue equivalenti di CO₂ emessa (-22% rispetto allo scenario iniziale).

Teleraffrescamento

Identificate oltre 20 iniziative di ottimizzazione Capex, che hanno raggiunto l'obiettivo di ridurre l'investimento di SEI Milano di oltre il 25%, con la possibilità di raggiungere una riduzione di 3 mila tonnellate di equivalenti di CO₂ all'anno da un'estensione a scala dei progetti di teleraffrescamento (equivalenti a circa 10 km² di foresta per assorbire CO₂).

A conclusione del percorso di *Design to Value*, durato circa 5 mesi, alcuni dei colleghi che hanno partecipato attivamente al percorso hanno ricevuto un attestato di riconoscimento degli obiettivi raggiunti: 10 colleghi sono stati premiati con il livello Dtv Practitioner e 8 con il livello Dtv Specialist.

9.4 Progetti di Ricerca e Sviluppo

La ricerca di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate interessa tutti gli ambiti di attività del Gruppo ed è finalizzata a migliorare sia la salute ed il benessere dei lavoratori che la sostenibilità e l'efficienza delle diverse *Business Unit* di AZA.

Waste Analytics

Progetto che prevede la sperimentazione di un sistema di monitoraggio automatico e in tempo reale dei flussi di rifiuto all'interno degli impianti di separazione della plastica. Nello specifico, il sistema proposto è composto da un set di telecamere, da un modello di *computer vision* basato sull'intelligenza artificiale e da una *dashboard* per la gestione e la condivisione dei dati acquisiti durante il monitoraggio. L'obiettivo è quello di creare delle analitiche continue e in tempo reale rispetto ai materiali in transito sui nastri convettori degli impianti. Questo consentirà di aumentare il livello di conoscenza del funzionamento dell'impianto, di migliorare la sua operatività e la sua capacità di selezione, in modo da intercettare maggiori flussi di plastica da destinare al riciclo selettivo. Questo progetto riflette l'impegno costante del Gruppo verso la valorizzazione del rifiuto in un'ottica di economia circolare.

Esoscheletri

AZA ha da sempre una particolare attenzione verso la salute ed il benessere dei lavoratori impegnati nelle diverse aree di business. In quest'ottica il Gruppo è costantemente impegnato nella valutazione di nuove tecnologie atte a ridurre l'impatto fisico e la fatica derivante da sforzi sostenuti e ripetuti nel tempo. Per questo è stata svolta una sperimentazione per valutare i benefici apportati da un esoscheletro per il supporto della parte superiore del corpo. Questo è stato implementato dapprima nelle operazioni tipiche del settore ambientale, sia nell'ambito delle operazioni di raccolta rifiuti sia in quelle relative allo spazzamento stradale e, successivamente, per il sostegno degli operatori impegnati all'interno delle officine auto-mezzi. Il successo di questo test porterà nei prossimi mesi all'utilizzo continuativo degli esoscheletri per alcune mansioni che si svolgono all'interno dei dipartimenti AMSA, in accordo ad una strategia per migliorare le condizioni ergonomiche dei lavoratori nelle operazioni maggiormente critiche.

Progetto Aquarius

Nel 2020 è stato avviato il progetto di rilevamento tempestivo delle perdite idriche tramite una rete capillare di sensori non invasivi e una dedicata

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1 Il Gruppo AZA
e il suo modello
di business

2 Governance

3 Strategie di
Sostenibilità4 Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5 Capitale
Finanziario6 Capitale
Manifatturiero7 Capitale
Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale
Intellettuale

AZA Smart City

Open Innovation
Knowledge
SpilloverProgetti di Ricerca
e Sviluppo

Idrogeno

Digitalizzazione

10 Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RiferimentoGRI Content
IndexTCFD Content
Index

PROGETTO MINERVA

Nato all'inizio del 2020 il progetto Minerva, portato avanti da LGH, si pone l'obiettivo di sviluppare servizi innovativi a supporto delle strategie di resilienza delle comunità e del territorio. L'idea è quella di utilizzare i mezzi della raccolta dell'igiene urbana come vere e proprie sentinelle digitali, grazie all'utilizzo di tecnologie legate al mondo dell'IoT (*Internet of Things*) e dell'intelligenza artificiale, al fine di monitorare in maniera preventiva i livelli di inquinanti presenti in atmosfera con sensoristica a bordo mezzo, incrementando i livelli di raccolta differenziata introducendo nuovi modelli nell'ambito dell'economia circolare, riducendo infine i costi portamenti scorretti "osservando" la presenza dei rifiuti a bordo strada.

9.5 Idrogeno

Il ruolo di secondo produttore nazionale di energia elettrica per capacità installata e l'affermata esperienza nella *circular economy*, permettono al Gruppo di mettere a disposizione diverse soluzioni per la produzione di idrogeno green. Per questo motivo, nel 2020, il Gruppo ha formalizzato la propria volontà di voler sviluppare le potenzialità di questa risorsa, concludendo accordi con **SNAM, ARDIAN** e **FNM**.

A settembre 2020, Snam e AZA hanno firmato un *Memorandum of Understanding* di cooperazione tecnologica per lo studio di progetti finalizzati allo sviluppo dell'utilizzo dell'idrogeno. La cooperazione, da portare avanti nel rispetto del quadro normativo e regolatorio rilevante, si focalizzerà in primo luogo sullo studio, sull'analisi e sulla valutazione di fattibilità di progetti sulla conversione delle centrali termoelettriche di AZA da carbone a gas naturale, idrogeno o miscela gas naturale/idrogeno. Le due società, inoltre, studieranno soluzioni finalizzate al retrofit delle esistenti turbine a gas a ciclo combinato di AZA per idrogeno o miscela gas naturale/idrogeno e iniziative finalizzate alla produzione, stoccaggio e trasporto di idrogeno da fonti rinnovabili e alla modifica delle infrastrutture di distribuzione gas di AZA al fine di renderle *"hydrogen ready"*.

Il Gruppo, ha inoltre, firmato un *Memorandum of Understanding* con la società privata di investimenti ARDIAN, con l'obiettivo di selezionare i siti più adatti per un'integrazione tra impianti di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili esistenti e unità di produzione di idrogeno. Saranno valutate diverse configurazioni di impianto per un utilizzo importante dell'idrogeno verde, al fine di individuare un impianto pilota vero e proprio che entrerà in fase di sviluppo decisa di sviluppare nella successiva fase della *partnership*.

Infine, FNM, AZA e Snam hanno firmato un *memorandum d'intesa* per dare ulteriore impulso allo sviluppo della mobilità a idrogeno verde in Lombardia. Il piano, denominato H2iseO, consentirà di dar vita nel Sebino e in Valcamonica, alla prima *"Hydrogen Valley"* italiana, dotandola, a partire dal 2023, di una flotta di treni a idrogeno e delle relative infrastrutture. In particolare, FNM, AZA e Snam, ciascuna per le proprie competenze, collaboreranno alla realizzazione di un sistema di produzione e rifornimento per i nuovi convogli a energia pulita, che saranno acquistati da FNM. Entro il 2025, la soluzione idrogeno verrà estesa anche al trasporto pubblico locale, con circa 40 mezzi gestiti in Valcamonica da FNM Autoservizi (società al 100% di proprietà di FNM), con la possibilità di aprire anche alla logistica merci.

9.6 Digitalizzazione

AZA non si è fatta trovare impreparata ad affrontare il momento di crisi attuale grazie al processo di digitalizzazione già affermato e avviato da diversi anni, che ha consentito non solo nuove opportunità di sostenibilità ma anche una diversificazione dell'offerta e dei servizi proposti dal Gruppo.

Webform preventivi digitali

Da tempo AZA ha intrapreso un processo di digitalizzazione di tutti gli asset di Gruppo, che, dal punto di vista operativo, ha coinvolto anche le operazioni e i canali di comunicazione con i clienti.

Grazie ad una nuova piattaforma, attiva da dicembre 2020, molti servizi (es. gestione dei contratti, richieste di preventivi, richieste di informazioni) sono disponibili in modalità online.

Il canale consente anche il pagamento online con carta di credito, ma anche l'inserimento di richieste di preventivo: al 31/12/2020 circa il 40% dei preventivi risulta richiesto tramite *webform*.

Portale gestione lavoratori

La digitalizzazione per il Gruppo è un'urgenza di cambiamento a tutti i livelli e processi aziendali.

Grazie a questa spinta, nel 2020, Unareti ha ricevuto il premio innovazione SMAU, assegnato alle imprese per l'implementazione di progetti di innovazione che innescano un processo virtuoso di confronto e contaminazione di buone pratiche.

La società del Gruppo è stata premiata per *DigitWorks*, un progetto finalizzato alla semplificazione dei processi aziendali attraverso la digitalizzazione di tutte le fasi della cantierizzazione, dalla progettazione alla realizzazione, fino alla contabilizzazione e al collaudo finale. Il progetto rientra in un più ampio processo di dematerializzazione, con l'obiettivo del minor impiego di materiali ed energia, nonché di velocizzazione delle procedure, grazie alla condivisione rapida di documenti e di report. È previsto un risparmio di 13.000 kg di carta, corrispondenti a 12.350 kg di CO₂.



Lettera agli stakeholder	10
Nota metodologica	11
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business	12
2 Governance	13
3 Strategia di Sostenibilità	14
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	15
5 Capitale Finanziario	16
6 Capitale Manufatturiero	17
7 Capitale Naturale	18
8 Capitale Umano	19
9 Capitale Intellettuale	20
AZA Smart City	21
Open Innovation	22
Knowledge Spillover	23
Progetti di Ricerca e Sviluppo	24
Idrogeno	25
Digitalizzazione	26
10 Capitale Relazionale	27
Relazione della Società di Revisione	28
GRI Content Index	29
TCD Content Index	30