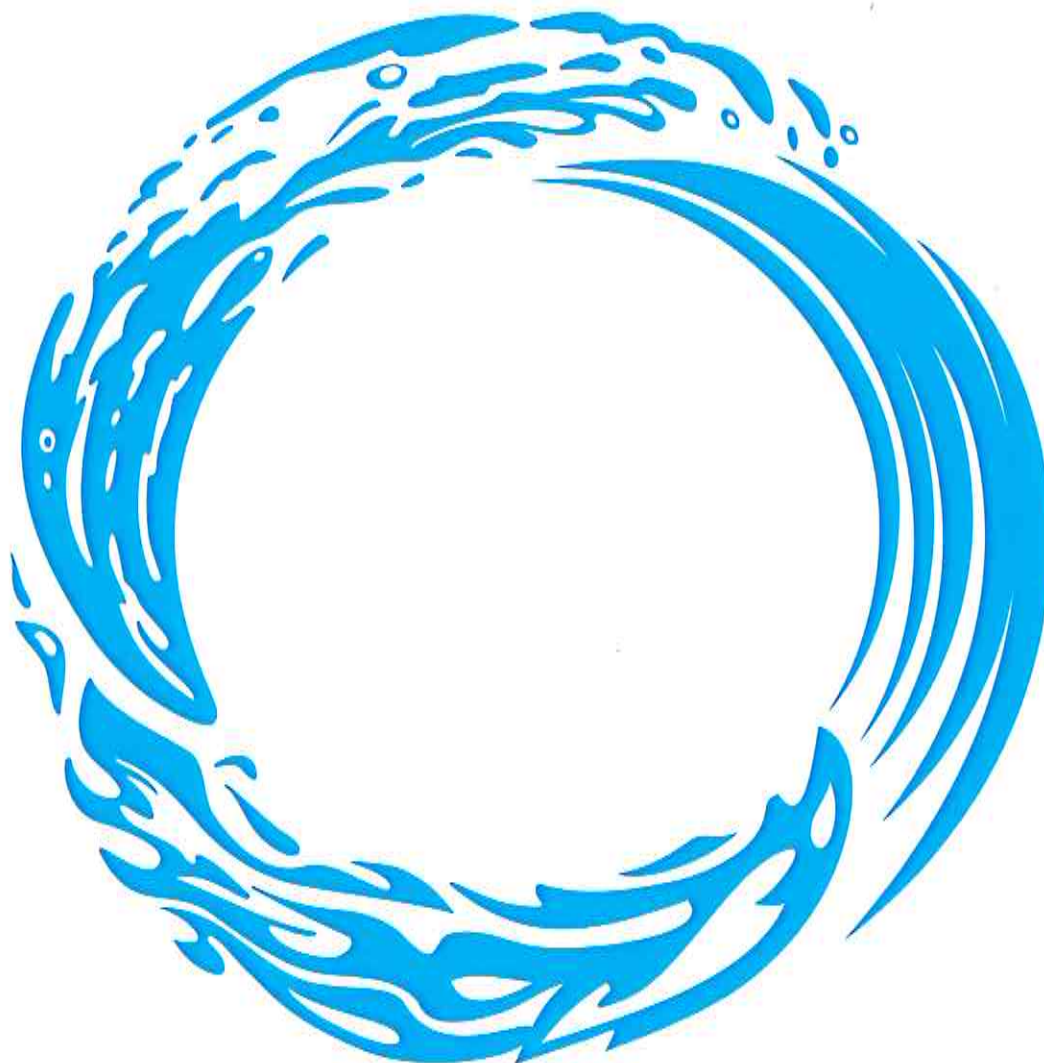


Allegato I al n. 118063/47.22.1 di rep.  
notaio Mario Mistretta da Brescia



2021

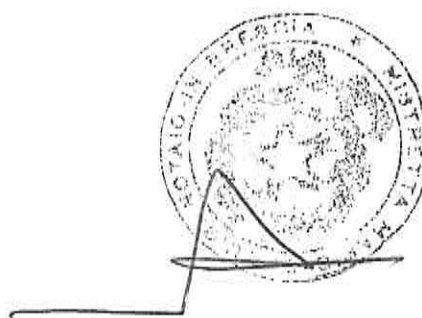
Bilancio Integrato

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



# Bilancio Integrato 2021

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

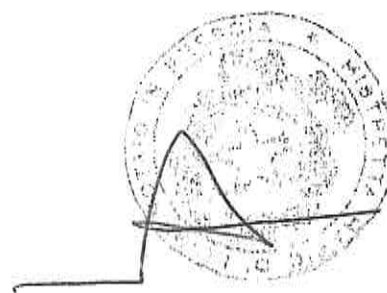


il presente Bilancio è consultabile sul sito  
[a2a.eu](https://www.a2a.eu)

# Indice

|   |           |
|---|-----------|
| Lettera agli <i>stakeholder</i>                                       | 4         |
| Nota Metodologica   | 6         |
| <b>1 Il Gruppo A2A e il suo modello di <i>business</i></b>            | <b>9</b>  |
| 1.1 Il Gruppo   | 10        |
| 1.2 Localizzazione geografica   | 13        |
| 1.3 La catena del valore di A2A                                       | 16        |
| 1.4 Modello di <i>business</i> e dimensione dell'organizzazione       | 18        |
| <b>2 Governance</b>   | <b>24</b> |
| 2.1 <i>Governance</i> di Sostenibilità                                | 26        |
| 2.2 Linee guida di governo societario                                 | 30        |
| 2.4 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità                 | 34        |
| <b>3 La strategia sostenibile di A2A</b>                              | <b>38</b> |
| 3.1 Il contesto di riferimento e gli scenari                          | 41        |
| 3.2 La COP26 e le strategie europea e nazionale                       | 44        |
| 3.3 Il Piano Strategico 2021-2030                                     | 46        |
| 3.4 Il Piano di Sostenibilità   | 49        |
| 3.5 La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> | 58        |
| <b>4 Stakeholder engagement e analisi di materialità</b>              | <b>69</b> |
| 4.1 Gli <i>stakeholder</i> di A2A e l' <i>engagement</i>              | 70        |
| 4.2 I forumAscolto  | 73        |
| 4.4 Analisi e matrice di materialità                                  | 76        |
| <b>5 Capitale Finanziario</b>   | <b>80</b> |
| 5.1 Valore economico direttamente generato e distribuito              | 86        |
| 5.2 Relazioni con gli azionisti                                       | 87        |
| 5.3 A2A nei <i>rating</i> di sostenibilità                            | 88        |
| 5.4 Finanza Sostenibile   | 89        |
| 5.5 Investimenti  | 89        |
| 5.6 Tassonomia Europea  | 92        |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>6</b>  | <b>Capitale Manifatturiero</b>   | <b>96</b>  |
| 6.1       | Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> Ambiente                     | 100        |
| 6.2       | Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> Generazione e <i>Trading</i> | 103        |
| 6.3       | Il capitale manifatturiero nella <i>Business Unit</i> <i>Smart Infrastructures</i> | 105        |
| 6.4       | <i>Cybersecurity</i>   | 110        |
| <b>7</b>  | <b>Capitale Naturale</b>   | <b>112</b> |
| 7.1       | Economia Circolare   | 120        |
| 7.2       | Transizione Energetica   | 122        |
| 7.3       | Gestione sostenibile della risorsa idrica  | 127        |
| 7.4       | Tutela della biodiversità  | 132        |
| <b>8</b>  | <b>Capitale Umano</b>  | <b>134</b> |
| 8.1       | Le persone e il loro valore  | 140        |
| 8.2       | Gestione responsabile del capitale umano   | 140        |
| 8.3       | Salute e sicurezza sul lavoro  | 148        |
| 8.4       | Diversità e inclusione   | 151        |
| <b>9</b>  | <b>Capitale Intellettuale</b>  | <b>154</b> |
| 9.1       | A2A per le <i>Smart City</i>   | 158        |
| 9.2       | <i>Open Innovation</i>   | 160        |
| 9.3       | <i>Knowledge spillover</i>   | 162        |
| 9.4       | Digitalizzazione   | 163        |
| 9.5       | Ricerca e Sviluppo   | 164        |
| <b>10</b> | <b>Capitale Relazionale</b>  | <b>166</b> |
| 10.1      | Relazione con i Clienti  | 172        |
| 10.2      | Relazione con la Comunità  | 184        |
| 10.3      | Relazione con i Fornitori  | 198        |
|           | Relazione della società di revisione   | 206        |
|           | GRI Content Index  | 210        |
|           | TCFD Content Index   | 219        |





## Lettera agli stakeholder

La lettera agli stakeholder ci offre ogni anno l'occasione di fare il punto non solo sull'andamento del nostro Gruppo, ma anche per ribadire alcuni degli elementi chiave del rapporto di fiducia con tutti voi. Vi illustriamo gli obiettivi che abbiamo raggiunto e quelli nuovi che ci poniamo, per supportare la crescita dei territori e delle comunità che serviamo, avendo come bussola il valore economico sostenibile da condividere con tutti voi e con i nostri azionisti.

Presentare il Bilancio Integrato del 2021 in un momento così complesso e che tanto coinvolge le Aziende del nostro settore, rende ancora più essenziale mostrare una visione attenta al contesto che ci circonda: ambiente, persone, realtà produttive. Visione che deve essere di lungo periodo, con uno scopo chiaro e una strategia definita attorno alla quale tutta l'Azienda opera coesa: Presidente e Amministratore Delegato, il Consiglio di Amministrazione, il team di Direzione e tutti i suoi dipendenti. Tutti ugualmente impegnati e responsabilmente attivi.

È innegabile che le ondate a cui la pandemia ci aveva abituato, nel momento in cui sembrava stessimo ritornando alla normalità, nuova ma normalità, sono state sostituite in poche settimane dalla violenza di un conflitto che acuisce il senso di insicurezza – sociale, climatica, economica e sanitaria – del tempo in cui ci troviamo e da cui pensavamo di essere quasi usciti.

Per questo lo scopo del nostro lavoro deve essere ancora più chiaro, e misurabili i nostri risultati, perché vogliamo essere tra coloro che guideranno il cambiamento per proteggere il futuro delle nuove generazioni dal momento che gli elementi fondamentali della nostra identità – l'energia, l'acqua, l'ambiente – rimangono al centro del percorso per promuovere quella transizione ecologica che, come discusso anche nell'ultima COP di Glasgow, il mondo richiede urgentemente. Le drammatiche questioni dei giorni in cui scriviamo questa lettera sembrano far passare in secondo piano l'impatto del *Climate Change*, ma invece non dobbiamo distrarci dalla consapevolezza di essere una *Life Company*, la risposta di senso che la nostra realtà ha saputo darsi quando ci siamo trovati, nel pieno della pandemia, in un mondo che non avevamo mai visto prima e nel quale il *business as usual* non era più un'opzione. E anche oggi continuiamo a dare il nostro contributo alla transizione con un Piano nel quale crediamo fortemente e per il quale continueremo a lavorare ogni giorno.

Il 27 gennaio 2022 abbiamo approvato l'aggiornamento del Piano Industriale 2021-2030, aggiungendo un nuovo tassello al percorso di decarbonizzazione di A2A: l'impegno ad azzerare le emissioni dirette e indirette (sia Scope 1 che Scope 2) generate dal Gruppo al 2040, in anticipo rispetto agli obiettivi previsti da COP26. Economia Circolare e Transizione Energetica si confermano i due pilastri del Piano con 18 miliardi di investimenti previsti in 10 anni (+2 miliardi rispetto al precedente Piano), integrati con ulteriori ambiti: lo sviluppo del biometano, la creazione di *Green Hydrogen Valley*, l'ampliamento in portafoglio di rinnovabili e il rilancio dell'ambizione sull'*e-mobility*.

Nei prossimi dieci anni abbiamo in programma di costruire oltre 60 impianti di produzione di biometano di cui almeno 5 con liquefazione per ottenere bio-GNL; vogliamo inoltre favorire lo sviluppo di nuovi modelli di *business* decentralizzati per la produzione e l'utilizzo di idrogeno verde, basati su ecosistemi locali al servizio dell'industria e del trasporto pesante e realizzare 24 mila punti di ricarica elettrica al 2030. L'aggiornamento della strategia ha mantenuto un forte focus soprattutto sull'accelerazione verso la produzione da fonti rinnovabili, anticipando di due anni gli obiettivi di incremento della capacità di energia green previsti dal precedente Piano Industriale e ampliando la produzione di energia verde con 4,7 TWh in più al 2030.

Ma la transizione verso un mondo *Net Zero* implica la necessità di integrare anche la dimensione sociale nelle traiettorie di sviluppo, con l'obiettivo ultimo di non lasciare indietro nessuno. In questo contesto il ruolo delle aziende è ancor più chiaro e rilevante, poiché le dimensioni sociali che il tema della *Just Transition* solleva sono insite nell'operato delle imprese: lavoro dignitoso, gestione responsabile della catena di fornitura, supporto al benessere delle comunità in cui si opera.

Per questo, nell'aggiornamento del nuovo Piano, ci siamo impegnati in modo concreto anche su questi fronti con obiettivi specifici: abbiamo previsto 7.000 nuovi ingressi al 2030 e, già al 2026, vorremmo raggiungere il 50% di donne tra i nuovi assunti. La pandemia ci ha insegnato anche il valore di lavorare per obiettivi, per questo prevediamo di assegnare obiettivi annuali a tutti i nostri colleghi, raggiungendo il 50% al 2026 e il 100% al 2030. Tuttavia, la nostra responsabilità non si limita al fronte interno: l'impegno, al 2030, del 90% del nostro ordinato assegnato a fornitori valutati secondo parametri ESG indica la volontà di rendere più sostenibile anche l'indotto generato con le nostre attività.

Oggi, come dicevamo in apertura, siamo ancor più consapevoli che la prima responsabilità di A2A nei confronti dei propri stakeholder sarà quella di non venir meno alla relazione di fiducia, trasparenza e credibilità che abbiamo voluto rafforzare in questo primo anno da *Life Company*.

Uno dei principali risultati del 2021 è relativo all'adozione di una serie di *Policy*, che ci hanno permesso di tracciare una linea comune in tutto il nostro Gruppo per garantire una gestione sempre più sostenibile del *business*. Come la Politica sui Diritti Umani, volta a tutelare e promuovere il riconoscimento e la salvaguardia della dignità, della libertà, dell'uguaglianza degli esseri umani, della tutela del lavoro, delle libertà sindacali, della salute e della sicurezza sia delle persone che operano all'interno del Gruppo sia di tutte quelle che operano a favore o per conto di A2A. La Politica di *Responsible Procurement* che rappresenta l'impegno concreto nella promozione e sostegno di tutti i valori affermati dalle istituzioni e convenzioni internazionali in materia di sostenibilità lungo la catena di fornitura. Ma anche la Dichiarazione



zione di impegno sui temi di *Diversity, Equity & Inclusion*, volta a garantire un clima di reciproco rispetto e a valorizzare le unicità che ci contraddistinguono; impegno che si è ulteriormente concretizzato a fine 2021 con la sottoscrizione dei "Women Empowerment Principles", una dichiarazione di impegno programmatico in 7 principi, definiti dall'UN Global Compact e dall'UN Women, per promuovere l'occupazione femminile e l'equità di genere come fattore di innovazione e di crescita per le aziende.

Il 2021 è stato un anno di risultati importanti per A2A che ha continuato, portando avanti in modo responsabile le sue attività, a creare valore per tutti i propri *stakeholder*. Abbiamo investito 1.074 milioni di euro, il 46% in più dello scorso anno, focalizzandoci, per l'80%, su progetti in linea con gli SDGs delle Nazioni Unite. Abbiamo superato i 2,3 miliardi di euro di valore dell'ordinato assegnato, per il 96%, a fornitori italiani. Ma il 2021 è stato soprattutto l'anno in cui il Gruppo ha deciso di puntare sulla finanza sostenibile: nel maggio 2021 ci siamo dotati di un nuovo *Sustainable Finance Framework* che, per la prima volta in Italia, combina due approcci differenti - *Green/Use of Proceeds* e *KPI-Linked* e abbiamo emesso strumenti finanziari grazie ai quali la quota di debito sostenibile di A2A ha raggiunto il 44% del debito totale. Abbiamo migliorato il nostro posizionamento in tutti i *ranking* di sostenibilità e siamo stati inclusi nel nuovo *MIB ESG Index* lanciato da Euronext e Borsa Italiana.

Nell'ambito della transizione energetica e dell'economia circolare, il 2021 ci ha visti impegnati in importanti accordi e acquisizioni: per rafforzare il presidio lungo tutta la filiera dei rifiuti, abbiamo acquisito una partecipazione in una società specializzata in demolizione e *decommissioning* degli impianti industriali. Il rafforzamento del *business* si è consolidato anche con l'acquisizione di TecnoA, società *leader* nel centro-sud Italia nel trattamento dei rifiuti industriali. Sempre nel 2021, nell'ambito della generazione di energia, abbiamo rilevato un portafoglio di 17 impianti fotovoltaici con una potenza nominale di 173 MW consentendoci di consolidare la posizione di secondo operatore nelle fonti rinnovabili del nostro Paese. A questi sviluppi, si sono poi affiancati ingenti investimenti per aumentare la resilienza della rete elettrica e renderla più affidabile anche in caso di eventi climatici estremi e per contribuire alla crescente elettrificazione dei consumi.

Sulle *performance* ambientali, il 2021 è stato caratterizzato da una ripresa della domanda di energia rispetto al 2020 e da una particolare situazione del mercato elettrico europeo, che ha visto prolungati fermi per manutenzione degli impianti nucleari in Francia, con la conseguente richiesta di maggiore produzione da parte del comparto termoelettrico italiano. Questo ha portato ad un aumento delle emissioni dirette del Gruppo e del fattore emissivo di CO<sub>2</sub>, che si attesta a 330 g/kWh (in aumento del 6% rispetto al 2020 ma in diminuzione del 5% se comparato al 2019). La quota

di raccolta differenziata media rimane costante al 71% per tutti i territori serviti, così come la quota di rifiuti urbani recuperati: di questi solamente lo 0,5% finisce a smaltimento o, marginalmente in discarica.

Circa 1.400 persone sono entrate a far parte del nostro Gruppo, di cui quasi per la metà under 30, dando a tanti giovani la possibilità di un lavoro sicuro. Nel 2021 abbiamo potenziato il processo di trasformazione digitale riuscendo a far leva sullo *smart working* che ha coinvolto oltre 5.000 mila persone e creato un'identità digitale per oltre 4.000 risorse dei reparti operativi. Abbiamo rafforzato le attività di ascolto dei bisogni e delle opinioni dei colleghi attraverso *survey* volte a dare un indirizzo su specifiche tematiche come: il lavoro agile, i servizi offerti ai dipendenti, l'ingaggio delle persone rispetto al lavoro, alle relazioni, all'azienda e ai suoi valori. Sono state oltre 3.000 le persone del Gruppo che hanno partecipato alla prima iniziativa di *Corporate Intrapreneurship*, nata con l'obiettivo di accelerare il processo di emersione di idee e progetti di valore a supporto degli obiettivi strategici del Gruppo.

Abbiamo continuato a sostenere le comunità in cui operiamo non solo con iniziative, che nel 2021, sono state pari a circa 6 milioni di euro, ma anche coinvolgendo circa 44mila tra studenti e docenti in iniziative di educazione ambientale. Infine, il nostro ruolo di *Life Company* si è concretizzato anche nelle relazioni con i clienti: sono stati venduti 5 TWh di energia verde (con un incremento del 29% rispetto al 2020) e A2A Energia ha acquisito il 49% del capitale di una società specializzata nell'erogazione dei servizi di installazione e manutenzione di prodotti per l'efficienza energetica, la generazione distribuita e la mobilità elettrica per il segmento *consumer*.

I numeri che abbiamo raccontato sono il risultato di azioni concrete e sforzi congiunti che assumono senso perché guidati da un'unica comune consapevolezza: l'identità di A2A come *Life Company*. La coscienza di questa responsabilità ci fa lavorare certi della bontà dell'indirizzo che ci siamo dati conservando la rotta della sostenibilità per le nuove generazioni. Questo, oggi più che mai, è possibile grazie al valore e allo straordinario potenziale di tutte le persone che, con il loro impegno, rendono ogni giorno A2A *Life Company* una realtà concreta e responsabile.

A loro, ai cittadini, ai clienti, ai nostri azionisti, alle istituzioni, da parte nostra e a nome di tutto il Board di A2A, va il ringraziamento più sincero.

Il Presidente  
Marco Patuano  
Amministratore Delegato  
Renato Mazzoncini



#### 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

## 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 2021.

Il documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta la quattordicesima edizione del bilancio che rendiconta le attività di A2A per i suoi temi materiali di sostenibilità, per le società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Il Bilancio è stato redatto secondo i **GRI Standards** del *Global Reporting Initiative* (GRI) e, per alcuni indicatori, si attiene al *GRI G4 Electric Utilities Sector Supplement*. Il documento inoltre prende a riferimento l'**Integrated Reporting Framework** (*IR Framework*), delineato dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

L'adesione ai principi del *Report Integrato* richiede di illustrare il processo con cui un'organizzazione crea valore nel tempo. 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.

Nei capitoli iniziali del documento viene descritto il **modello di business** del Gruppo e gli **strumenti di gestione applicati**, attraverso i quali vengono utilizzati i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. Un processo strutturato di **analisi di materialità**, cui si rimanda nel paragrafo 4.3, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per il Gruppo che per gli *stakeholder*. Sulla base dei temi emersi come materiali, sono stati selezionati gli standard GRI e le relative disclosures quali-quantitative da presentare nella DNF e nel suo Supplemento. La **descrizione delle tematiche materiali**, i **rischi/opportunità associati** e le **modalità di gestione**, comprese le **politiche praticate** dall'impresa, sono riportati all'inizio di ciascun capitale.

Con l'obiettivo di essere maggiormente aderenti ai principi dell'IR Framework, nel primo capitolo si riporta uno spaccato esemplificativo del modello input/outcome del business di Gruppo, mentre all'interno dei capitali sono riportate alcune finestre con dei *Key Connectivity Indicator*, che mirano ad enfatizzare l'interconnettività tra i diversi capitali e relativi impatti.

Inoltre, al fine di dare una visione chiara dell'ambito in cui l'azienda ha operato nel corso del 2021, all'inizio di ogni capitale, è stata inserita una descrizione del contesto nazionale, europeo e internazionale sulla tematiche di riferimento.

All'interno di ciascun capitolo vengono quindi descritte le **azioni** messe in atto da A2A e i **KPIs** relativi allo specifico capitale.

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

Per il secondo anno, il documento è anche allineato alle Raccomandazioni della **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)** per garantire un dialogo sui temi climate-related con la comunità finanziaria che sempre più richiede la rendicontazione secondo questa logica. La rendicontazione è stata ulteriormente arricchita con nuovi "box" dedicati al cambiamento climatico.



All'interno del TCFD *Content Index*, riportato a pag. 219, sono indicate le sezioni di competenza del documento in cui si riportano le informazioni richieste dal *Framework*.

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

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

Nel presente documento e nel relativo Supplemento, ove necessario, è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di *performance* 2019 e 2020, rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2020.

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 17 marzo 2022, è **oggetto di successivo esame limitato**, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "*International Standard on Assurance Engagement 3000*" (ISAE 3000), che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente documento.

## Perimetro

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

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 è stato incluso per la prima volta nei KPI della D.N.F. ma solamente per il 2021. Le *performance* del 2020 – per comparabilità e completezza – rimangono come lo scorso anno nel Supplemento, in una sezione dedicata. L'operazione di consolidamento, conclusa nella seconda metà del 2020 non ha permesso di integrare da subito tutti gli indicatori del Gruppo AEB.
- il Gruppo ACSM-AGAM, che, sebbene sia consolidato integralmente nel Bilancio Consolidato, redige una propria DNF (approvata in data 14 marzo da C.d.A) in quanto soggetto obbligato ai sensi del D.Lgs. 254/16. I principali KPIs di *performance* del Gruppo saranno comunque rappresentati ed aggregati a pagina 81 del Supplemento.

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

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

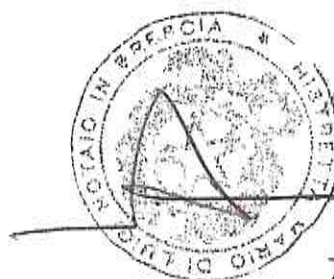
9  
Capitale  
Intellettuale

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. Lotta con le tecnologie più avanzate, perché guarda 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.

#### Smart Infrastructures

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 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.

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.



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*

*Transizione ecologica*





### 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.

**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.

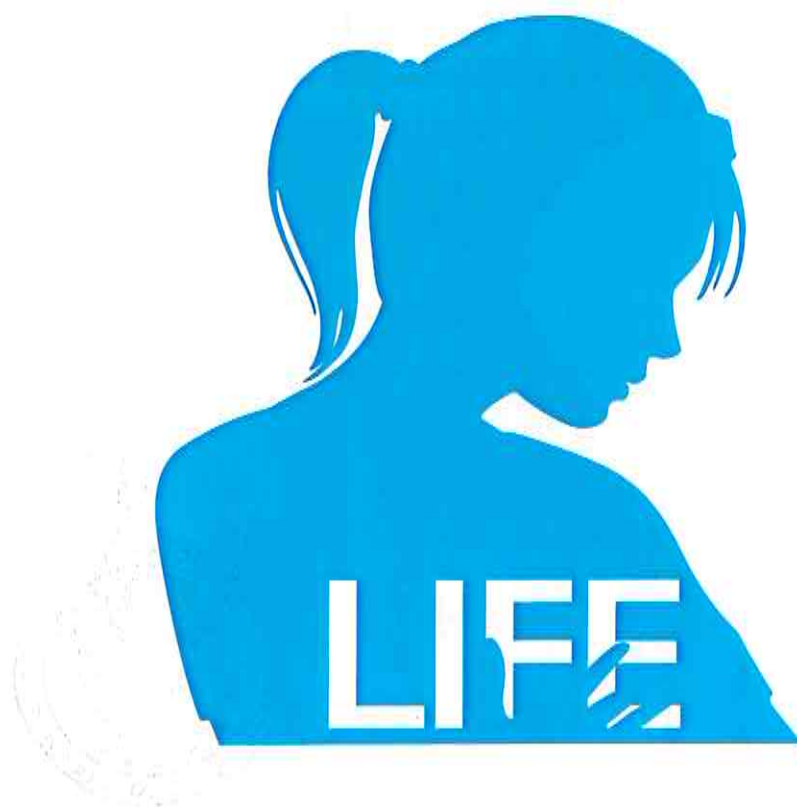
**Spirito di squadra:** raggiungere i traguardi attraverso la collaborazione, la condivisione e la valorizzazione della persona.

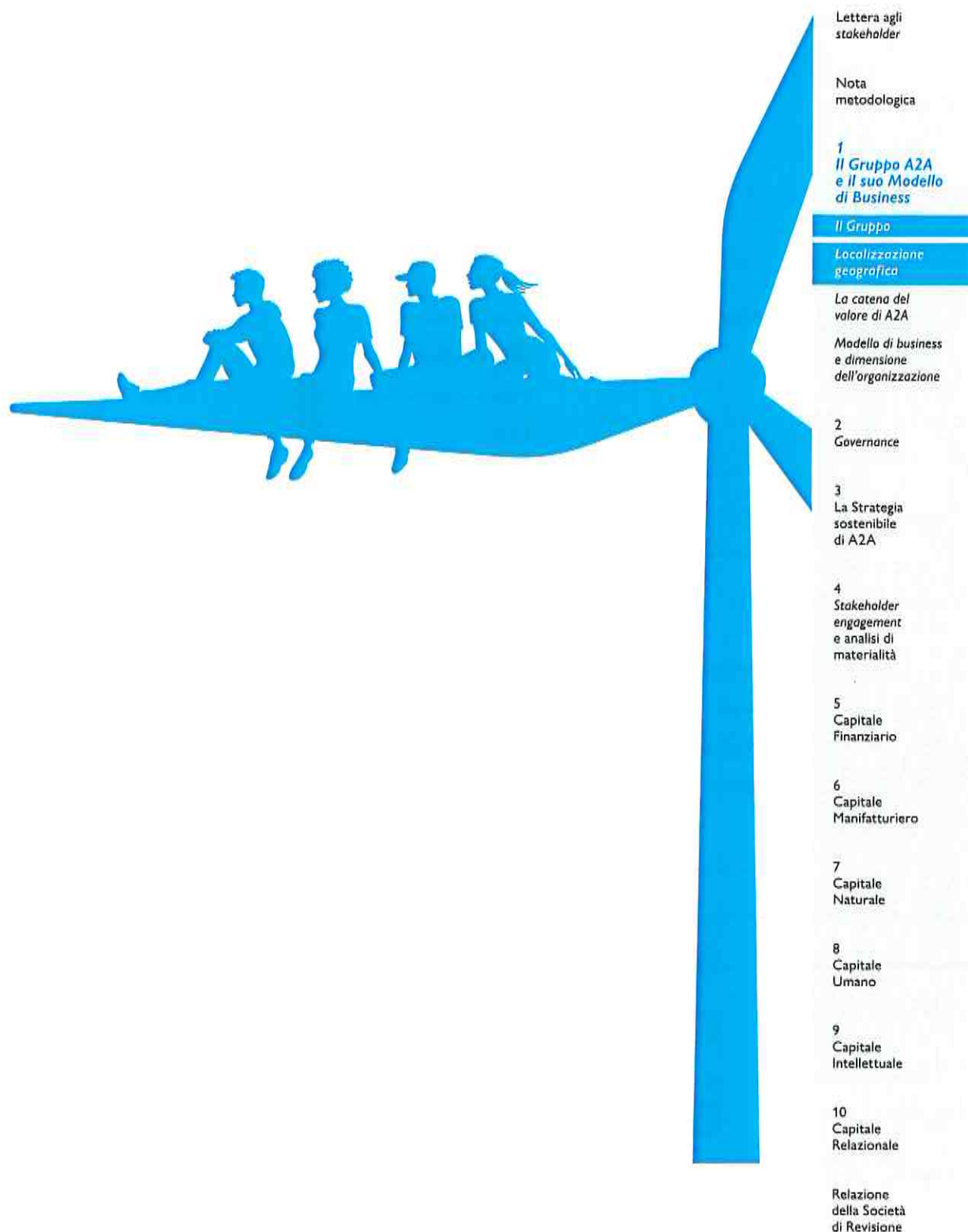
**Innovazione:** affrontare il cambiamento e l'evoluzione con il contributo di idee, flessibilità ed apertura al nuovo.

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

### MISSION

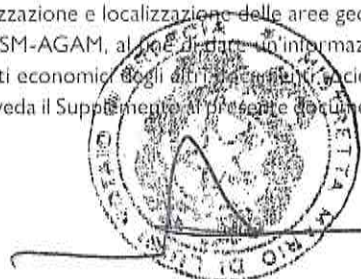
A2A punta a essere una *Life Company* impegnata a generare un impatto positivo sulla qualità della vita delle persone e a tutela del pianeta, per cui mette a disposizione la sua tecnologia e le sue competenze. Lavorando per rigenerare costantemente il potenziale di ogni risorsa naturale, A2A vuole diventare 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.





## 1.2 Localizzazione geografica










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







## Impianti e servizi del Gruppo A2A

### IMPIANTI

|         |                              |   |
|---------|------------------------------|---|
| Energia | Termoelettrico               |  |
|         | Idroelettrico                |  |
|         | Fotovoltaico                 |  |
|         | Eolico                       |  |
|         | Biomassa                     |  |
| Rifiuti | Termovalorizzatore           |  |
|         | Impianto trattamento rifiuti |  |
|         | Impianto recupero materia    |  |
|         | Discarica                    |  |

### SERVIZI

|                           |                                 |   |
|---------------------------|---------------------------------|---|
| Rifiuti                   | Raccolta rifiuti                |    |
| Distribuzione e trasporto | Distribuzione energia elettrica |    |
|                           | Distribuzione gas               |    |
|                           | Trasporto gas                   |    |
| Teleriscaldamento         | Teleriscaldamento               |   |
| Acqua                     | Servizio idrico integrato       |  |
| Illuminazione             | Illuminazione pubblica          |  |
| Mobilità elettrica        | Colonnine ricarica e-Moving     |  |

Piemonte

Liguria

Toscana

Lombardia

Sardegna

Milano



Brescia



Sondrio



Bergamo



Pavia



Varese



Como



Mantova



Lodi



Cremona

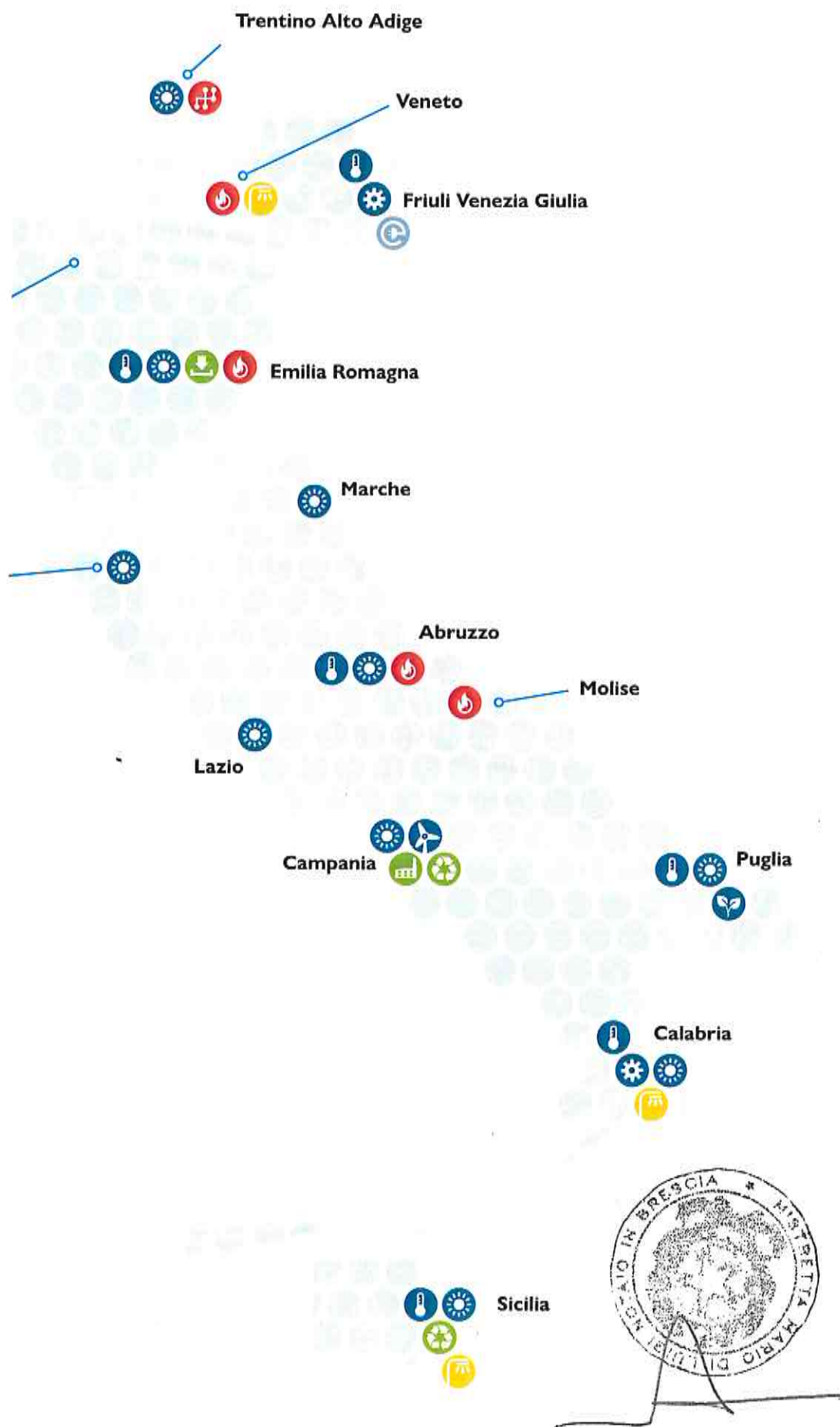


Monza



Lecco





Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

**1**  
**Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business**

Il Gruppo

Localizzazione  
geografica

La catena del  
valore di A2A

Modello di business  
e dimensione  
dell'organizzazione

**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

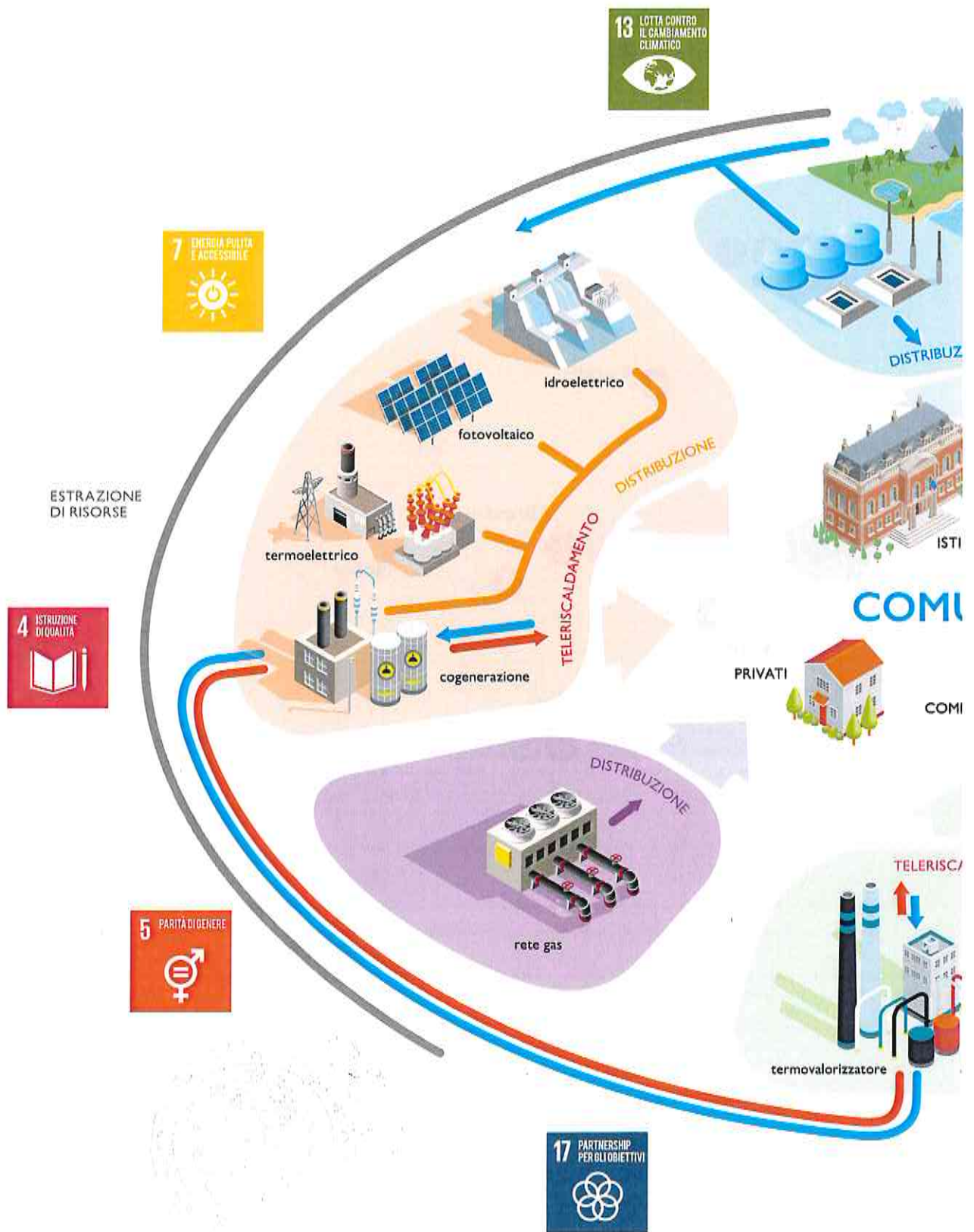
**10**  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index

### 1.3 La catena del valore di A2A





Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

Il Gruppo

Localizzazione  
geografica

La catena del  
valore di A2A

Modello di business  
e dimensione  
dell'organizzazione

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

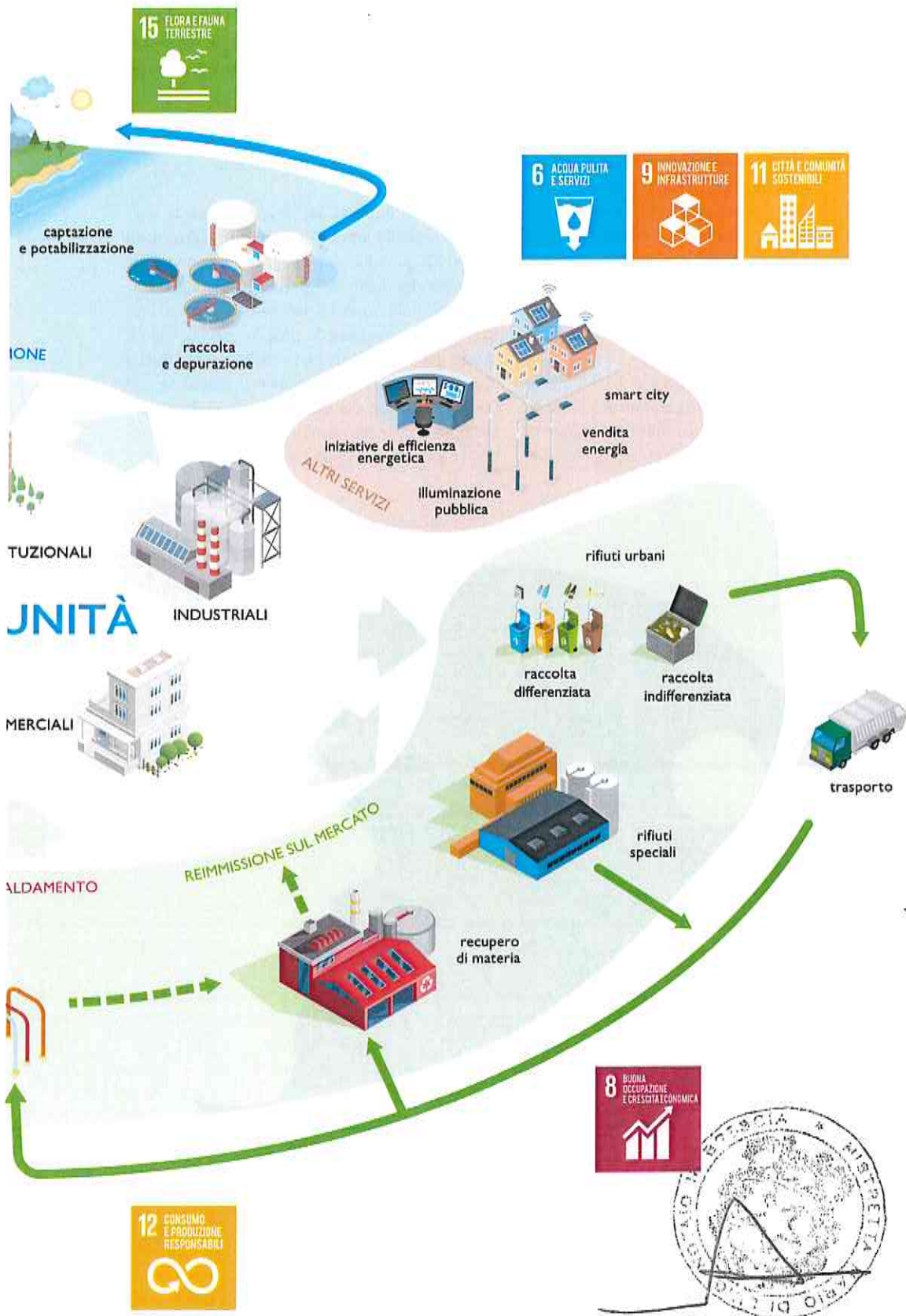
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index



## 1.4 Modello di *business* e dimensione dell'organizzazione

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, infrastrutture di ricarica per la mobilità elettrica 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.

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 (Finan-

ziario, 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.

Il modello di *Business* del Gruppo segue le logiche del modello input-outcome raffigurato nella pagina 22: gli input (e cioè risorse economiche, expertise dei dipendenti, accordi strategici e risorse naturali) sono le risorse che permettono al Gruppo di svolgere le proprie attività nel rispetto del Piano Strategico e dell'Agenda ONU e di generare valore e cambiamento (outcome) nel tempo. Gli input e outcome rappresentati sono esemplificativi delle risorse impiegate e dei risultati ottenuti dal Gruppo nel 2021.







Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

Il Gruppo

Localizzazione  
geografica

La catena del  
valore di A2A

Modello di business  
e dimensione  
dell'organizzazione

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

Corporate  
BU GENERAZIONE  
BU AMBIENTE  
BU SMART INFRASTRUCTURES  
BU MERCATO



Figura 1 Dimensione dell'organizzazione

| <b>RICAVI (M€)</b> <table> <tr> <th>2020*</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>6.848</td><td><b>11.549</b></td></tr> </table>                                  | 2020*         | 2021 | 6.848  | <b>11.549</b> | <b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (M€)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>6.139</td><td><b>10.732</b></td></tr> </table>                        | 2020 | 2021 | 6.139  | <b>10.732</b> |
|---|---------------|------|--------|---------------|--|------|------|--------|---------------|
| 2020*   | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 6.848   | <b>11.549</b> |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 6.139   | <b>10.732</b> |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>ORDINATO TOTALE (M€)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>1.914</td><td><b>2.320</b></td></tr> </table>                           | 2020          | 2021 | 1.914  | <b>2.320</b>  | <b>PERCENTUALE ORDINATO SU FORNITORI ITALIANI (%)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>97%</td><td><b>96%</b></td></tr> </table>                | 2020 | 2021 | 97%    | <b>96%</b>    |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 1.914   | <b>2.320</b>  |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 97%   | <b>96%</b>    |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>ENERGIA ELETTRICA PRODOTTA (GWh<sub>e</sub>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>15.919</td><td><b>18.241</b></td></tr> </table> | 2020          | 2021 | 15.919 | <b>18.241</b> | <b>ENERGIA ELETTRICA PRODOTTA DA FONTE RINNOVABILE % sul totale</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>33%</td><td><b>30%</b></td></tr> </table>  | 2020 | 2021 | 33%    | <b>30%</b>    |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 15.919  | <b>18.241</b> |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 33%   | <b>30%</b>    |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>ENERGIA TERMICA PRODOTTA (GWh<sub>t</sub>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>3.041</td><td><b>3.275</b></td></tr> </table>     | 2020          | 2021 | 3.041  | <b>3.275</b>  | <b>ENERGIA ELETTRICA DISTRIBUITA (GWh<sub>e</sub>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>10.781</td><td><b>11.424</b></td></tr> </table>         | 2020 | 2021 | 10.781 | <b>11.424</b> |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 3.041   | <b>3.275</b>  |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 10.781  | <b>11.424</b> |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>GAS DISTRIBUITO (Mm<sup>3</sup>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>3.237</td><td><b>3.442</b></td></tr> </table>               | 2020          | 2021 | 3.237  | <b>3.442</b>  | <b>ELETTRICITÀ VENDUTA AI CLIENTI FINALI (GWh<sub>e</sub>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>15.412</td><td><b>18.401</b></td></tr> </table> | 2020 | 2021 | 15.412 | <b>18.401</b> |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 3.237   | <b>3.442</b>  |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 15.412  | <b>18.401</b> |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>ENERGIA VERDE VENDUTA (TWh)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>3,9</td><td><b>5,0</b></td></tr> </table>                        | 2020          | 2021 | 3,9    | <b>5,0</b>    | <b>GAS VENDUTO AI CLIENTI FINALI (Mm<sup>3</sup>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>2.569</td><td><b>2.711</b></td></tr> </table>            | 2020 | 2021 | 2.569  | <b>2.711</b>  |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 3,9   | <b>5,0</b>    |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2.569   | <b>2.711</b>  |      |        |               |  |      |      |        |               |
| <b>CALORE/FREDDO VENDUTO (GWh<sub>t</sub>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>2.816</td><td><b>2.939</b></td></tr> </table>        | 2020          | 2021 | 2.816  | <b>2.939</b>  | <b>ACQUA TRATTATA (Mm<sup>3</sup>)</b> <table> <tr> <th>2020</th><th>2021</th></tr> <tr> <td>52</td><td><b>51</b></td></tr> </table>                                 | 2020 | 2021 | 52     | <b>51</b>     |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2.816   | <b>2.939</b>  |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 2020  | 2021          |      |        |               |  |      |      |        |               |
| 52  | <b>51</b>     |      |        |               |  |      |      |        |               |

\* Dato aggiornato in linea con il Bilancio Consolidato.



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

Il Gruppo

Localizzazione  
geograficaLa catena del  
valore di A2AModello di business  
e dimensione  
dell'organizzazione2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

| ACQUA DISTRIBUITA (Mm³) |           |
|-------------------------|-----------|
| 2020                    | 2021      |
| 83                      | <b>84</b> |

| RIFIUTI RACCOLTI (Kt) |              |
|-----------------------|--------------|
| 2020                  | 2021         |
| 1.795                 | <b>1.891</b> |

| RIFIUTI TRATTATI (Kt) |              |
|-----------------------|--------------|
| 2020                  | 2021         |
| 3.251                 | <b>3.423</b> |

| INDICE DI RACCOLTA<br>DIFFERENZIATA (%) |            |
|---|------------|
| 2020                                    | 2021       |
| 71%                                     | <b>71%</b> |

| EMISSIONI SCOPE 1 (kt CO <sub>2eq</sub> ) |              |
|---|--------------|
| 2020                                      | 2021         |
| 6.039                                     | <b>7.298</b> |

| EMISSIONI SCOPE 2<br>Market based (kt CO <sub>2eq</sub> ) |           |
|---|-----------|
| 2020  | 2021      |
| 29  | <b>21</b> |

| EMISSIONI EVITATE (Mt CO <sub>2eq</sub> ) |            |
|---|------------|
| 2020                                      | 2021       |
| 4,0                                       | <b>3,7</b> |

| NUMERO DIPENDENTI TOTALI |               |
|--------------------------|---------------|
| 2020                     | 2021          |
| 12.978                   | <b>13.267</b> |

| NUMERO ASSUNZIONI |              |
|-------------------|--------------|
| 2020              | 2021         |
| 1.077             | <b>1.368</b> |

| TASSO DI TURNOVER (%) |           |
|-----------------------|-----------|
| 2020                  | 2021      |
| 8%                    | <b>8%</b> |

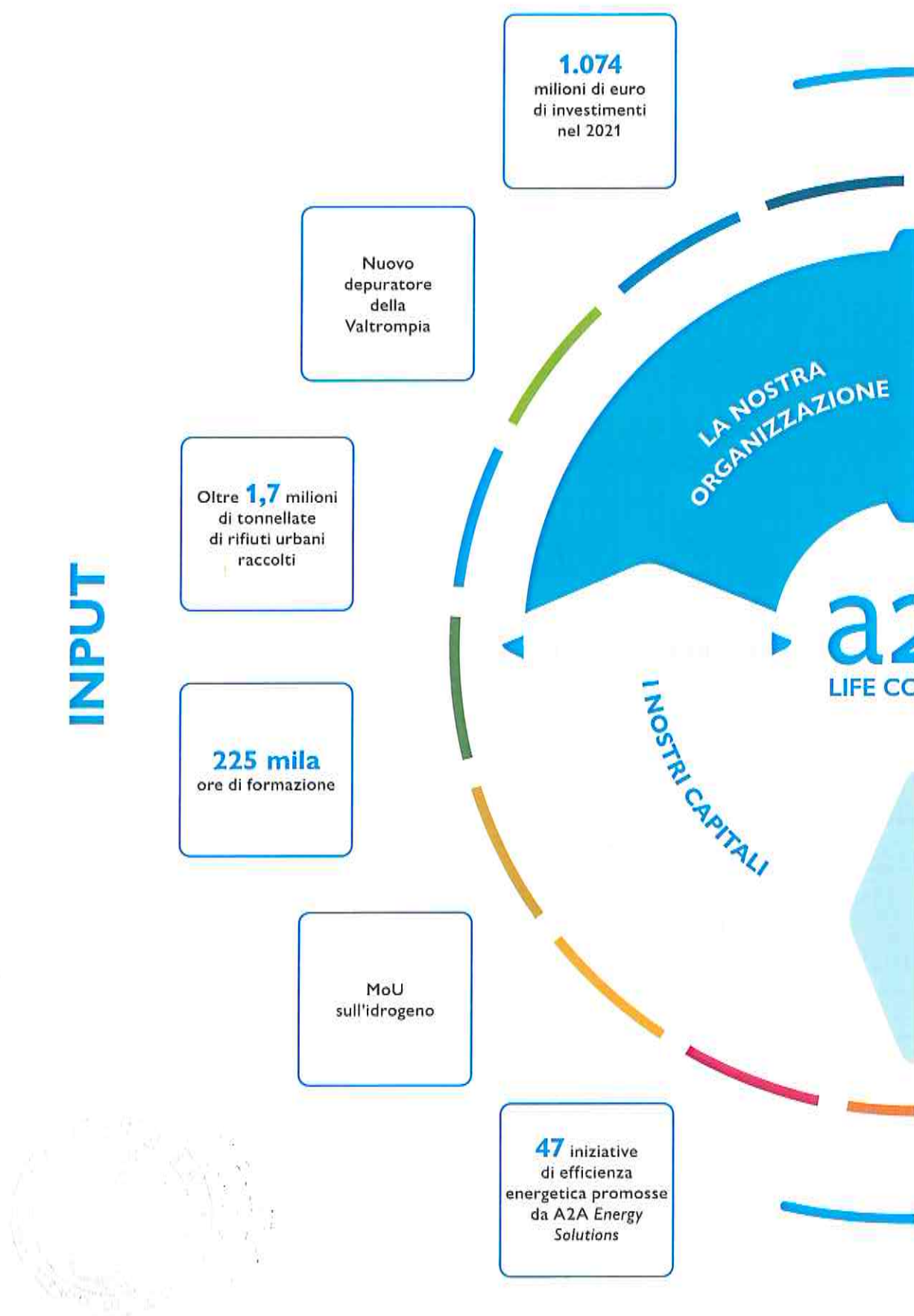
| INDICE DI FREQUENZA<br>DEGLI INFORTUNI |             |
|--|-------------|
| 2020                                   | 2021        |
| 18,2                                   | <b>20,2</b> |

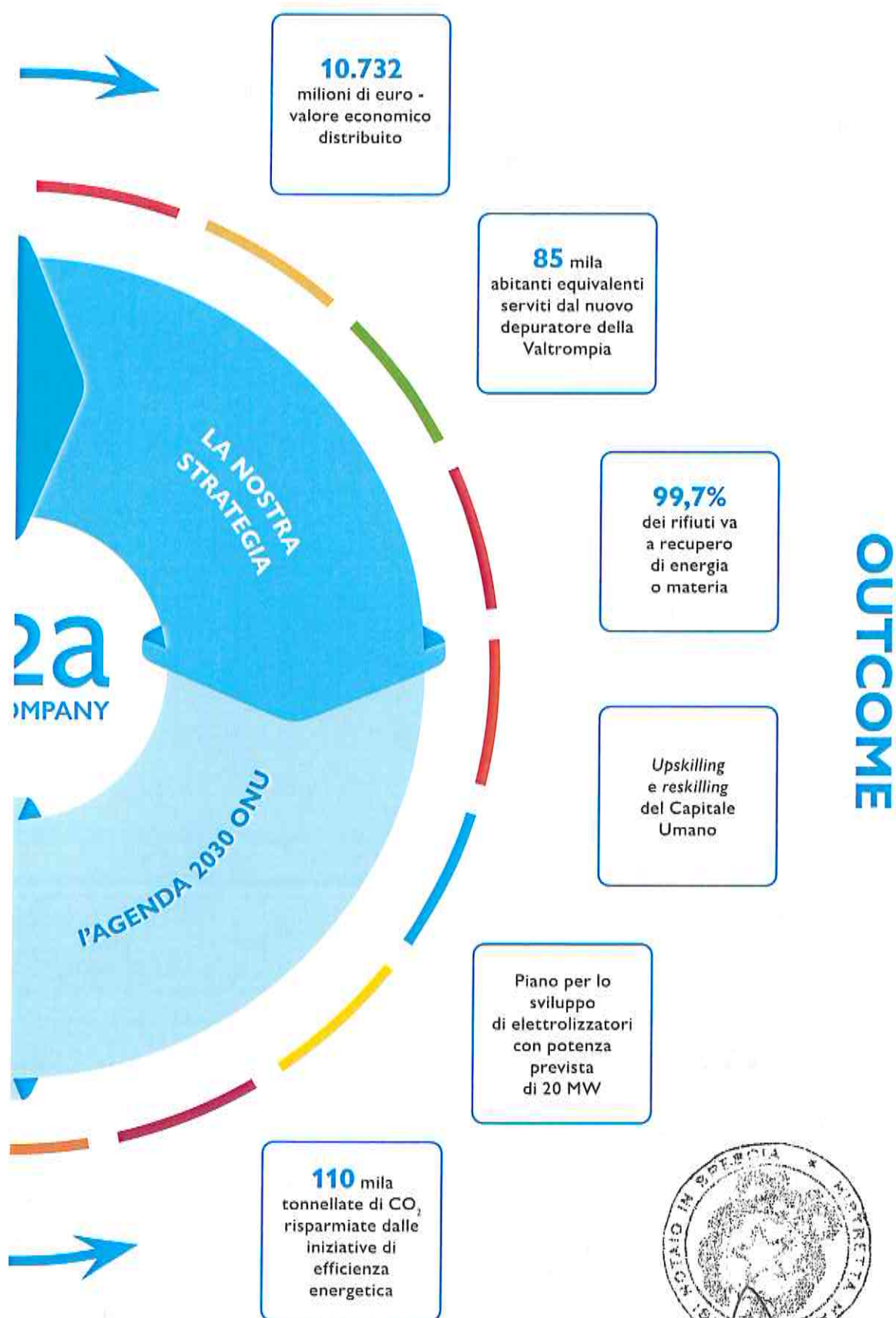
| INDICE DI GRAVITÀ<br>DEGLI INFORTUNI |            |
|--------------------------------------|------------|
| 2020                                 | 2021       |
| 0,6                                  | <b>0,5</b> |

| SPONSORIZZAZIONI (M€) |            |
|-----------------------|------------|
| 2020                  | 2021       |
| 0,8                   | <b>1,7</b> |

| CONTRIBUTI ALLE COMUNITÀ<br>(M€) |            |
|----------------------------------|------------|
| 2020                             | 2021       |
| 8,1                              | <b>5,8</b> |







Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

**1**  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

Il Gruppo

Localizzazione  
geografica

La catena del  
valore di A2A

Modello di business  
e dimensione  
dell'organizzazione

**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

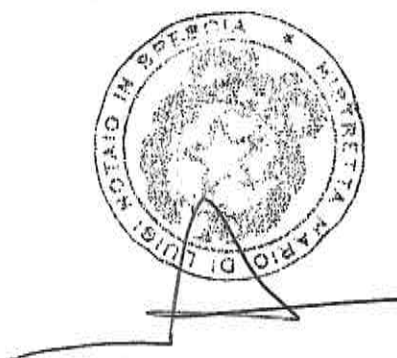
**9**  
Capitale  
Intellettuale

**10**  
Capitale  
Relazionale

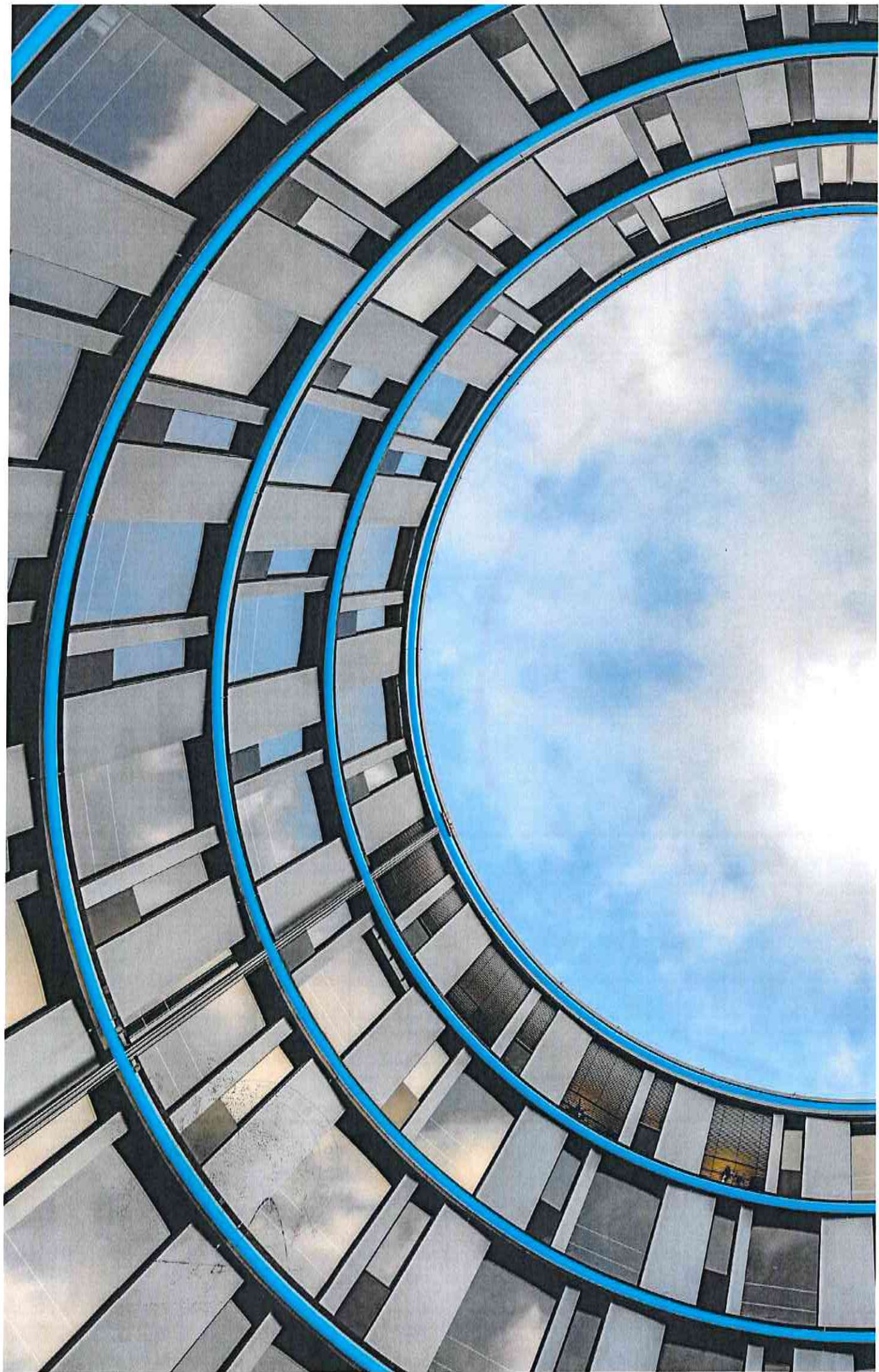
Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index











2

## Governance



## 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  | NOME                        | ANNO DI NASCITA | ESECUTIVO (E) - NON ESECUTIVO (NE) |
|--|-----------------------------|-----------------|------------------------------------|
| Presidente (P)                                   | Marco Emilio Angelo Patuano | 1964            | E                                  |
| Vice Presidente (VP)                             | Giovanni Comboni            | 1957            | NE                                 |
| Amministratore Delegato / Direttore Generale (*) | Renato Mazzoncini           | 1968            | E                                  |
| Consigliere                                      | Stefania Bariatti           | 1956            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Vincenzo Cariello           | 1965            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Federico Maurizio d'Andrea  | 1959            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Luigi De Paoli              | 1949            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Gaudiana Giusti             | 1962            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Fabio Lavini                | 1954            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Christine Perrotti          | 1971            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Secondina Giulia Ravera     | 1966            | NE                                 |
| Consigliere                                      | Maria Grazia Speranza       | 1957            | NE                                 |

Nota: P: presidente - M: membro

(\*) L'Ing. Mazzoncini è stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14 maggio 2020.

Nel C.d.A. la componente di genere femminile, oggi pari al 41% dei membri, percentuale è 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 60,3 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 23 febbraio 2021.

Tutte le informazioni relative al modello di *governance* di A2A sono riportate nella Relazione sul Go-

verno Societario e gli Assetti Proprietari, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu).

### 2.1 Governance di Sostenibilità

Nel corso del 2021 il Comitato per la *governance* dei temi di sostenibilità ha cambiato nome in Comitato ESG e Rapporti con i Territori, mantenendo la stessa composizione del precedente Comitato per la Sostenibilità e il Territorio. Il regolamento del Comitato è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 13 maggio 2021.

Il Comitato mantiene il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
GovernanceGovernance  
di SostenibilitàLinee guida di  
governo societarioAnalisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

| INDIPENDENZA<br>CODICE | INDIPENDENZA<br>TUF | COMITATO<br>CONTROLLO<br>E RISCHI | COMITATO<br>PER LA<br>REMUNERAZIONE<br>E LE NOMINE | COMITATO ESG<br>E RAPPORTI<br>CON I TERRITORI |
|------------------------|---------------------|-----------------------------------|--|---|
| -                      | -                   | -                                 | -  | P   |
| -                      | X                   | -                                 | M  | -   |
| -                      | -                   | -                                 | -  | -   |
| X                      | X                   | -                                 | M  | -   |
| X                      | X                   | -                                 | -  | M   |
| -                      | -                   | M                                 | -  | -   |
| X                      | X                   | P                                 | -  | -   |
| X                      | X                   | M                                 | -  | -   |
| -                      | X                   | -                                 | -  | M   |
| X                      | X                   | M                                 | -  | -   |
| X                      | X                   | -                                 | P  | -   |
| X                      | X                   | -                                 | -  | M   |

di Amministrazione e, per quanto di competenza, il Presidente e l'Amministratore Delegato del Gruppo nella definizione degli indirizzi, degli orientamenti e delle iniziative concernenti la sostenibilità, la creazione di valore nel lungo periodo per i territori e la *Corporate Governance*. Inoltre, il Comitato viene informato con cadenza mensile riguardo le iniziative di *Stakeholder Engagement*. Per maggiori informazioni si rimanda al Regolamento pubblicato sul sito web. 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. Alle riunioni del Comitato partecipa il Presidente del Collegio Sindacale o altro sindaco da lui

designato; possono comunque partecipare anche gli altri Sindaci effettivi.

Nel corso dell'esercizio 2021, il Comitato ESG e Rapporti con i Territori si è riunito 7 volte e ha svolto la sua attività propositiva e consultiva per quanto attiene, tra l'altro:

- la promozione di una strategia che integri la sostenibilità nei processi di *business*;
- la redazione, attuazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità 2021 - 2023;
- la redazione del Bilancio Integrato 2021 ai fini della non-financial disclosure (ex art. 290 del D. Lgs. 254/17) e del Bilancio di Sostenibilità su base territoriale, comprese le attività di preparatorie per la redazione del Bilancio Integrato 2021;



- (iv) verifica della matrice dei temi materiali per il Bilancio Integrato 2020;
- (v) la diffusione della cultura della sostenibilità presso i dipendenti e, più in generale, gli *stakeholder*;
- (vi) l'attuazione e la promozione di modalità strutturate di confronto con i territori nei quali opera il Gruppo, anche attraverso la realizzazione di iniziative di coinvolgimento di tutti gli *stakeholder* (percorso *forumAscolto*);
- (vii) lo sviluppo del nuovo processo di *stakeholder management* di Gruppo;
- (viii) l'analisi delle evidenze emerse dagli *assessment* delle agenzie di rating etico;
- (ix) l'analisi delle evoluzioni normative sui temi ESG a livello europeo e italiano, come il nuovo Regolamento UE 2020/852.

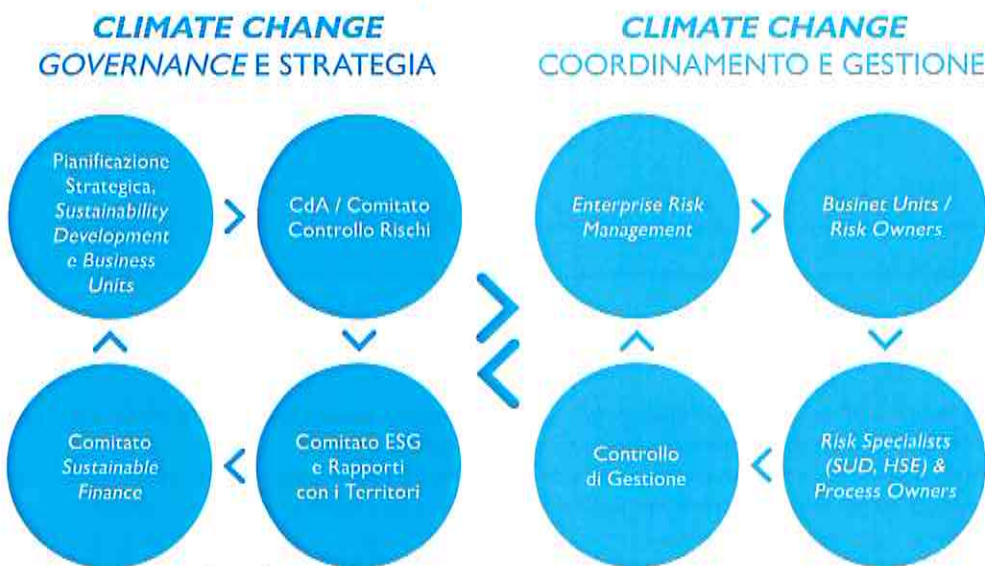
Al Comitato sono inoltre, attribuiti alcuni compiti in materia di *corporate governance* e relazioni con le Fondazioni del Gruppo.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nel 2021 è stata realizzata una sessione di Induction per C.d.A. sui temi della finanza sostenibile.

### 2.1.1 Ruoli e responsabilità per la mitigazione del cambiamento climatico

Il processo di governo delle tematiche connesse al cambiamento climatico descritto si compone di un livello strategico e di *governance* e di un livello più operativo di coordinamento e gestione. I flussi informativi tra i comitati, e le funzioni aziendali Enterprise Risk Management, Sustainability Development, HSE e le Business Unit garantiscono l'allineamento e la sinergia tra i due livelli del processo (così come definito dalle Linee guida per il controllo interno e gestione dei rischi).

**Figura 2 Processo e attori chiave per il governo dei rischi e delle opportunità connessi ai cambiamenti climatici nel Gruppo A2A**



### DIFFONDERE IL PRESIDIO DELLE TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ

Affinché si riesca realmente a integrare la sostenibilità nelle proprie attività e nelle proprie strategie, tutte le linee di *business* devono essere consapevoli del proprio ruolo e del proprio contributo. In tale senso, nel 2021, sono stati formalmente identificati dei *Focal Point* diffusi in tutta l'organizzazione proprio per garantire un rafforzamento del presidio sui temi di sostenibilità nel *Business* e nelle Direzioni di *Staff* del Gruppo. Queste figure, insieme alla struttura *Sustainability Development*, hanno il compito di integrare la sostenibilità nei processi aziendali, valorizzare nuovi progetti connessi a queste tematiche e promuovere la comunicazione e lo scambio di informazioni per le attività legate alla sostenibilità.



### Governance e strategia

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 attua con la continua e costante collaborazione tra i vari Comitati consiliari. Oltre al ruolo svolto dal Comitato ESG e Rapporti con i Territori, 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**, in accordo con le Linee Guida del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e alla *Enterprise Risk Management Policy*, è **informato sui rischi climatici con cadenza semestrale** dalla Struttura Organizzativa (S.O.) *Group Risk Management*, contestualmente alle presentazioni dei risultati del *Risk Assessment*. Anche quest'anno, il processo di approvazione della matrice di materialità di Gruppo ha visto il coinvolgimento del Comitato, insieme al Comitato ESG e Rapporti con i Territori, con l'obiettivo di verificare che tutti i temi fossero coperti da analisi e valutazioni presenti nelle schede rischio dell'*Enterprise Risk Management*.

Nell'ambito delle attività volte a contrastare il cambiamento climatico, il **Comitato Green Finance** si è affermato come soggetto strategico e imprescindibile sia all'interno che all'esterno del Gruppo. L'interazione tra tale Comitato, il Comitato ESG e Rapporti con i Territori, 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** e che vengano sfruttate tutte le migliori opportunità sul mercato della finanza sostenibile (vedi pag. 89).

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 *Sustainability Development*, durante la definizione del Piano strategico 21-30, al fine di **monitorare regolarmente tutti i risvolti in termini di sostenibilità degli obiettivi inseriti nel Piano**. Un ruolo centrale è ricoperto dall'Amministratore Delegato, che è promotore della sostenibilità all'interno del Gruppo, e più in particolare della lotta al cambiamento climatico, identificandola come uno dei *driver* alla base del Piano Strategico (vedi

pag. 46). Durante l'anno, inoltre, sono previste riunioni periodiche per monitorare l'andamento dei target ed il loro stato di avanzamento.

Gli indicatori di sostenibilità sono infatti parte integrante e qualificata del Piano Strategico 21-30 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* delle BU di 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 connesse, come riunioni periodiche di 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 34% 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.

### Coordinamento e gestione

La metodologia e il processo di valutazione dei rischi climatici sono integrati nel processo di *Enterprise Risk Management* in essere nel Gruppo. Per l'approfondimento sui rischi climatici sono stati individuati gli interlocutori interni (*Risk Owner*, *Process Owner*, *Risk Specialist* e *controller*) con i quali condividere le tematiche nonché le principali *assumptions* per la valutazione economico-finanziaria degli impatti. Il management del Gruppo ha un ruolo determinante nel processo di identificazione e valutazione dei rischi e di definizione delle strategie di mitigazione degli stessi (si veda "Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità"). La valutazione dei rischi climatici viene aggiornata semestralmente in occasione degli *assessment* periodici previsti dalla *Enterprise Risk Management Policy* ed esaminata dal Comitato Controllo e Rischi. Il processo è coordinato dalla struttura organizzativa di *Enterprise Risk Management*, e con riferimento ai rischi *climate-related* è coinvolta anche la struttura di *Sustainability Development*. In particolare, durante l'anno si sono svolti una serie di incontri volti ad approfondire i rischi riconducibili alle valutazioni degli impatti economici ai fini della rendicontazione TCFD.

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

2  
Governance

Governance  
di Sostenibilità

Linee guida di  
governo societario

Analisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
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



## 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;
- Policy Diritti Umani;
- Stakeholder Engagement Policy;
- Responsible Procurement Policy;
- Strategia Fiscale di Gruppo;
- Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza;
- Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza.

► Tutti i documenti sopracitati sono consultabili sul sito [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu).

### Codice Etico

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo, 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.

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

Il 25 giugno 2021 è stato aggiornato il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01** di A2A S.p.A. 43 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 2021 sono state erogate **3.372 ore di formazione sul D.Lgs. 231/01** che hanno coinvolto il 20% dei dipendenti. Al 31 dicembre risulta complessivamente formato sul Codice Etico e sui documenti di Gruppo A2A relativi a principi etico/comportamentali l'82 % 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*.

Nel corso del 2021, al fine di favorire la ricezione delle segnalazioni, anche anonime, il Gruppo A2A ha implementato una specifica piattaforma informatica chiamata "**Segnalazioni A2A**" che costituisce un canale alternativo a quelli già esistenti ed è accessibile dalla intranet aziendale e da tutti i siti web di Gruppo.

I canali di comunicazione istituiti per l'invio delle segnalazioni sono descritti nella "**Linea Guida per le segnalazioni anche anonime del Gruppo A2A (Whistleblowing)**" pubblicata sul sito internet di A2A ed aggiornata in data 4 ottobre 2021. 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. 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 2021, nell'ambito del **programma di sensibilizzazione sul tema della cultura della compliance**, è stato erogato un corso di formazione dedicato al *Whistleblowing*.

### 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"**, il Gruppo bandisce qualsiasi pratica di corruzione, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corresponsione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti, e dipendenti del Gruppo. La *Policy* anticorruzione fornisce un quadro sistematico di riferimento nel contrasto ai fenomeni corruttivi e si applica al personale del Gruppo e a tutti coloro che operano a favore o per conto di società del Gruppo, nell'ambito delle attività svolte e nei limiti delle proprie responsabilità, inclusi gli Organi Sociali.

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, il processo a carico del direttore della società all'epoca dei fatti relativi al rilascio, da parte della Provincia di Taranto, per l'autorizzazione all'ampliamento della discarica gestita dalla Società stessa, è tuttora in corso avanti al Tribunale di Taranto, così come quello a carico della Società per i reati di corruzione di cui all'art. 25 comma 2 D.Lgs. 231/01, in fase di udienza preliminare.

Quanto al procedimento che riguarda una ipotesi di corruzione contestata dalla Procura di Milano, in relazione ad alcune gare d'appalto bandite da AMSA S.p.A. e di cui si è avuto conoscenza nel 2019, questo è tuttora in corso avanti al Tribunale di Milano ed AMSA, parte offesa, è costituita "parte civile".

Nel 2021 si è avuta conoscenza di due procedimenti relativi all'ipotesi di reato di corruzione che riguardano soggetti apicali di società del Gruppo A2A. Un procedimento riguarda un'ipotesi di corruzione per fatti risalenti al periodo 2015-2017 in relazione ad alcune gare di appalto da parte di Gelsia Ambiente S.r.l. e sono in corso

le indagini preliminari da parte della Procura di Monza. Gelsia Ambiente, soggetto offeso, ha incaricato un proprio legale di fiducia a procedere alla costituzione di "parte civile". L'altro procedimento riguarda l'operazione di aggregazione tra A2A e AEB ed una presunta sopravvalutazione degli asset conferiti da A2A. Al momento sono in corso le indagini preliminari.

### Policy Diritti Umani

L'impegno del Gruppo A2A come *Life Company* ha portato all'adozione da parte del C.d.A di A2A S.p.A. di uno strumento volto a tutelare e promuovere il riconoscimento e la salvaguardia della dignità, della libertà, dell'uguaglianza degli esseri umani, della tutela del lavoro, delle libertà sindacali, della salute, della sicurezza.

La **"Policy Diritti Umani"** è stata adottata, in aggiunta e a complemento del Codice Etico, al fine di ribadire l'impegno di tutte le Società appartenenti al Gruppo nella promozione e sostegno di tutti i valori e principi affermati dalle Istituzioni e Convenzioni Internazionali in materia di diritti umani, cui il Gruppo A2A aderisce.

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 i componenti degli Organi Sociali e dell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.

Nell'ambito del processo di *Enterprise Risk Management*, il Gruppo A2A tiene periodicamente monitorato il rischio relativo all'eventuale mancato rispetto dei principi di responsabilità etica e sociale previsti dallo standard SA8000 nonché all'eventuale coinvolgimento in inchieste e/o procedimenti penali per inadempienze o cattive condotte del management e/o dei dipendenti. Con riferimento alla catena di fornitura il Gruppo A2A tiene periodicamente monitorato un rischio relativo alla mancanza di requisiti etici dei fornitori contrattualizzati anche tramite uno strumento di analisi reputazionale.

Ad oggi non si sono registrati episodi di violazione dei diritti umani; il Gruppo A2A si propone di avviare attività di *assessment* nell'ambito delle quali potranno essere individuate eventuali azioni di rimedio.

Si ricorda inoltre, che nel 2021 sono state pubblicate anche la nuova **Policy di Sustainable Procurement** (si veda pag. 70) e la **Policy di Stakeholder Engagement** (si veda pag. 70).

Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

2  
**Governance**

Governance  
di Sostenibilità

Linee guida di  
governo societario

Analisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
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





### 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., nel 2018 in A2A S.p.A. e in UNARETI S.p.A., nel 2020 in A2A Ciclo Idrico S.p.A. e nel 2021 in A2A Ambiente 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 interlocuzione costante e preventiva nonché misure favorevoli e premiali per i contribuenti che aderiscono.

L'implementazione del *Tax Control Framework* ha richiesto l'**adozione della Strategia Fiscale del Gruppo**, documento approvato dal CdA di 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.

Si evidenzia che il Gruppo opera prevalentemente in Italia in termini di: numero di dipendenti, ricavi e tributi. Nessuna entità controllata, risiede in paesi *blacklist* o paradisi fiscali.

### Data privacy

Nell'ambito delle attività e/o dei servizi svolti, le società del Gruppo possono venire a conoscenza e gestire dati personali, ossia informazioni relative a persone fisiche identificate o identificabili. Pertanto, il Gruppo ritiene di fondamentale importanza proteggere tali dati in conformità a quanto previsto dalla vigente normativa in materia (es. Regolamento *Privacy* (UE) 679/2016 e D.lgs. n. 196/2003).

A tal fine il Gruppo ha definito, oltre ad un sistema procedurale volto a disciplinare le principali tematiche *privacy*, un **Modello di organizzazione e gestione dei dati personali**, finalizzato ad individuare i soggetti attivamente coinvolti nella gestione della *privacy* in ambito aziendale, comprese le relative responsabilità, nonché a fornire indicazioni ai fini di una gestione dei dati personali conforme ai principi stabiliti della normativa nell'ambito di specifici processi ed attività aziendali.

Inoltre, le informazioni relative a ciascun trattamento sono fornite alle persone fisiche cui si riferiscono i dati personali, mediante consegna di apposite informative *privacy* (quelle principali sono pubblicate anche sui siti web).

Sono previsti interventi formativi e comunicazioni di sensibilizzazione per il personale appositamente autorizzato al trattamento dei dati personali.

Con riferimento ai soggetti terzi (es. fornitori) che trattano dati personali per conto delle società del Gruppo è prevista la sottoscrizione di appositi accordi di nomina a responsabile del trattamento contenenti gli obblighi e le istruzioni che i soggetti terzi si impegnano a rispettare e la possibilità per le società Titolari del trattamento di svolgere attività di verifica sul corretto operato dei fornitori dal punto di vista *privacy*.

La protezione dei dati personali avviene anche attraverso la puntuale mappatura dei trattamenti all'interno di appositi registri e la valutazione dei rischi ad essi connessi e delle conseguenti misure di sicurezza necessarie per evitare l'accesso non autorizzato, la perdita e la modifica indesiderata dei dati personali.

In caso di eventuali violazioni di dati (cd. *data breach*) è prevista, in base ad apposita procedura aziendale, l'attivazione tempestiva di un flusso comunicativo interno volto alla raccolta delle informazioni essenziali ed all'analisi della rilevanza della violazione. Nel 2021 sono stati rilevati 20 casi di violazioni di dati



personali la cui gravità è stata valutata bassa, ragion per cui non si è proceduto alla notifica all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali.

In ogni momento, la persona cui si riferiscono i dati personali può richiedere informazioni in merito al trattamento dei propri dati; per esempio, può richiedere l'accesso, la modifica o la cancellazione di tali informazioni o può opporsi ad uno specifico trattamento.

Tali richieste possono essere indirizzate al *Data Protection Officer (DPO)* nominato dalle società del Gruppo A2A all'indirizzo [dpo.privacy@a2a.eu](mailto:dpo.privacy@a2a.eu).

### Modello organizzativo HSE

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

- individuare ruoli e responsabilità HSE in posizioni vicine alle fonti di rischio, per garantirne 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;
- 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 informatici, per la loro gestione.

Nella disciplina dei processi, viene posta particolare attenzione alla definizione delle metodologie per l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi, per supportare i business nel garantire e massimizzare la sostenibilità delle proprie attività. L'adozione di queste metodologie da parte delle attività gestite direttamente dal Gruppo è oggetto di specifico obiettivo nell'ambito del Piano di sostenibilità al 2030.

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.

Nel corso del 2021 è stata definita una **nuova Politica Ambiente, Salute, Sicurezza e Qualità** in cui A2A rafforza il proprio impegno nei diversi ambiti, ed in particolare nella salute e sicurezza di tutte le persone che lavorano a qualsiasi titolo nel Gruppo, inclusi i fornitori e gli appaltatori; si pone come protagonista nel raggiungimento degli obiettivi ambientali comunitari e si impegna ad adottare modelli organizzativi e sistemi di gestione che consentano, non solo il rispetto dei requisiti di riferimento, ma anche performance in linea con le migliori tecniche.

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

Figura 3 Certificazioni del Gruppo

| NUMERO<br>TOTALE DI<br>CERTIFICATI<br>EMESSI | QUALITÀ<br>ISO 9001 | AMBIENTE<br>ISO 14001 | SICUREZZA<br>OHSAS<br>18001 | SICUREZZA<br>ISO 45001 | EFFICIENZA<br>ENERGETICA<br>ISO 50001 |
|--|---------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| 2019   | 27                  | 26                    | 16                          | 10                     |                                       |
| 2020   | 28                  | 27                    | 2                           | 24                     |                                       |
| 2021   | 33                  | 30                    | 0                           | 29                     |                                       |



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

2  
**Governance**

Governance  
di Sostenibilità

Linee guida di  
governo societario

Analisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
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

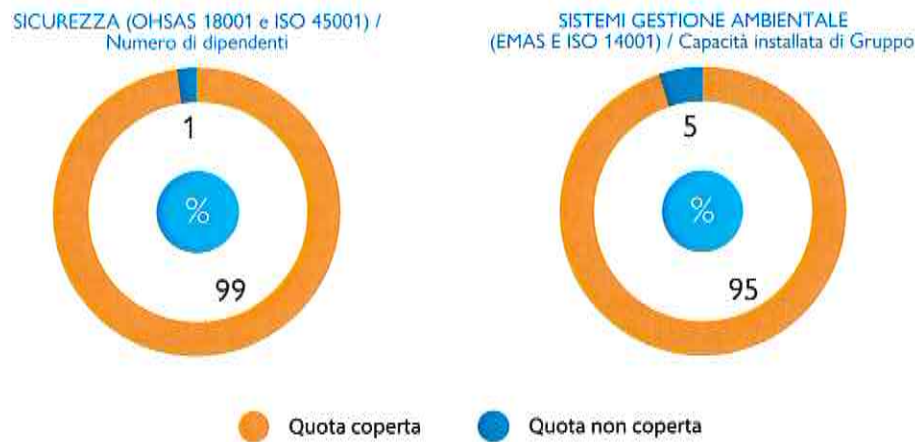
GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index

L'attuazione di queste politiche avviene anche tramite l'adozione di **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 ISO 45001 per la Salute e la Sicurezza sul lavoro, o comunitario, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/09. Nel corso del 2021 una

società del Gruppo, **Aprica**, ha ottenuto la **certificazione relativa alla Social Accountability in conformità alla norma internazionale SA8000**. Con riferimento alla copertura dei sistemi di gestione ambientale sul totale della capacità installata, il decremento rispetto allo scorso anno è dovuto principalmente all'acquisizione di nuovi impianti fotovoltaici, che non hanno rilevanti impatti di natura HSE.

Figura 4 Copertura delle certificazioni



### 2.3 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 presidi ed i piani di mitigazione.

I profili di rischio del Gruppo e delle società, che risultano dall'attività di *assessment* periodico (ogni

6 mesi), sono analizzati dai rispettivi C.d.A. delle società. Inoltre la gestione dei rischi ERM si integra con i sistemi di gestione per la Qualità, l'Ambiente, la Salute e la Sicurezza del Gruppo A2A e supporta lo sviluppo e il mantenimento delle rispettive certificazioni in accordo alle norme ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, nonché dello *standard* SA8000 sulla responsabilità sociale e la ISO 39001 sulla gestione della sicurezza stradale.

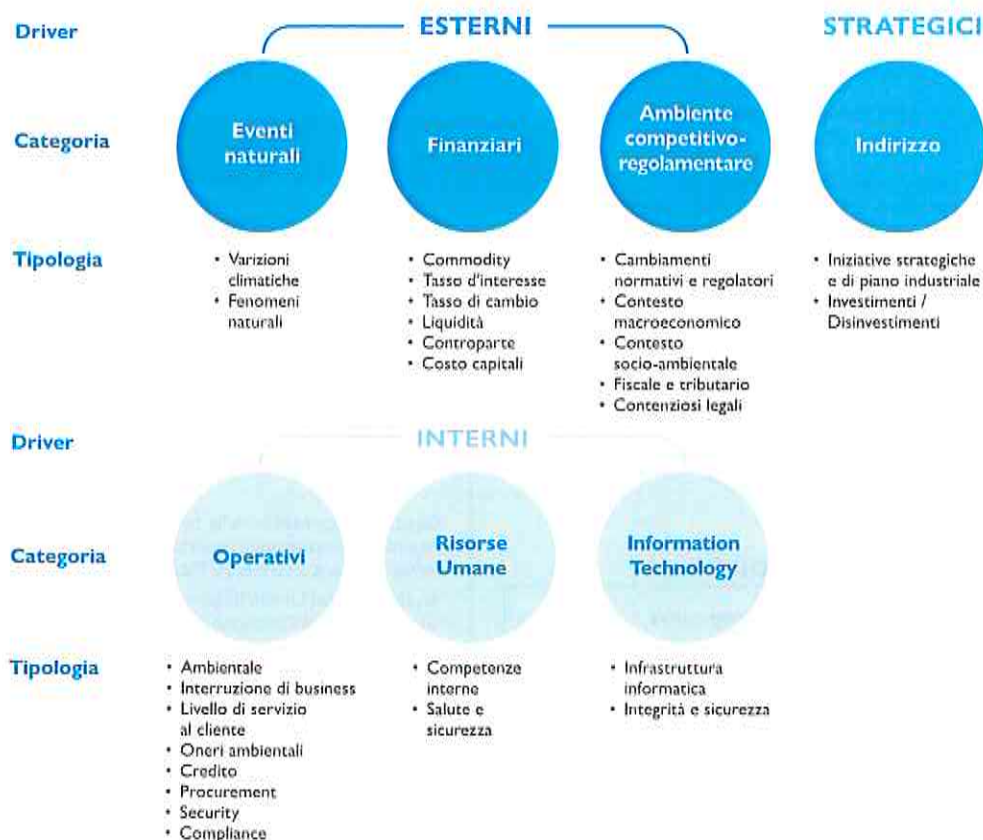
Il processo ERM tiene conto di tutti i possibili rischi e ne valuta l'impatto sull'azienda, sia con riferimento agli aspetti economico finanziari, che reputazionali. A tal fine, i principali fattori di rischio considerati fanno riferimento alla *mission* dell'azienda e al suo legame con il territorio, alla natura e alla diversificazione delle unità di *business*, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macroeconomico e socio-ambientale, ai temi connessi alle variazioni climatiche nonché alle aspettative delle parti inte-



Lettera agli  
stakeholder

## Nota metodologica

**Figura 5 Modello dei rischi del Gruppo A2A**



1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

## 2 Governance

Governance  
di SostenibilitàLinee guida di  
governo societario

### Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

### 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

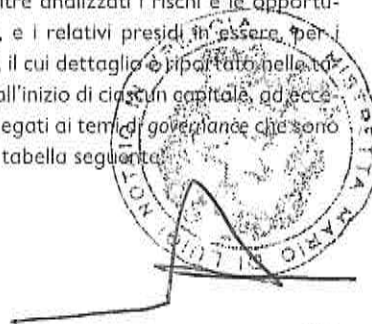
Relazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

ressate, 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 *Sustainability Development* nonché con la struttura Ambiente Salute e Sicurezza del Gruppo. 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: infatti tutti i temi materiali di sostenibilità sono collegati ad uno o più rischi individuati in ambito ERM.

La metodologia e il processo di *Enterprise Risk Management* attuati nel Gruppo comprendono anche l'attività di **individuazione e gestione**

**delle opportunità**, intese come gli scenari con incertezza positiva che sono in collegamento ad uno scenario di rischio, e il cui beneficio atteso supera la mera eliminazione dei potenziali impatti negativi del rischio, oppure costituisce una possibile variazione positiva (favorevole) di un parametro, rispetto a quanto pianificato. Ad oggi le **opportunità individuate** abbracciano principalmente le tipologie "iniziative strategiche e di Piano", "variazioni climatiche", "contesto socio-ambientale", "salute e sicurezza", "*commodity*", "costo dei capitali" e "fiscale e tributario"; i benefici attesi sono sia sulla reputazione del Gruppo che di tipo economico-finanziario.

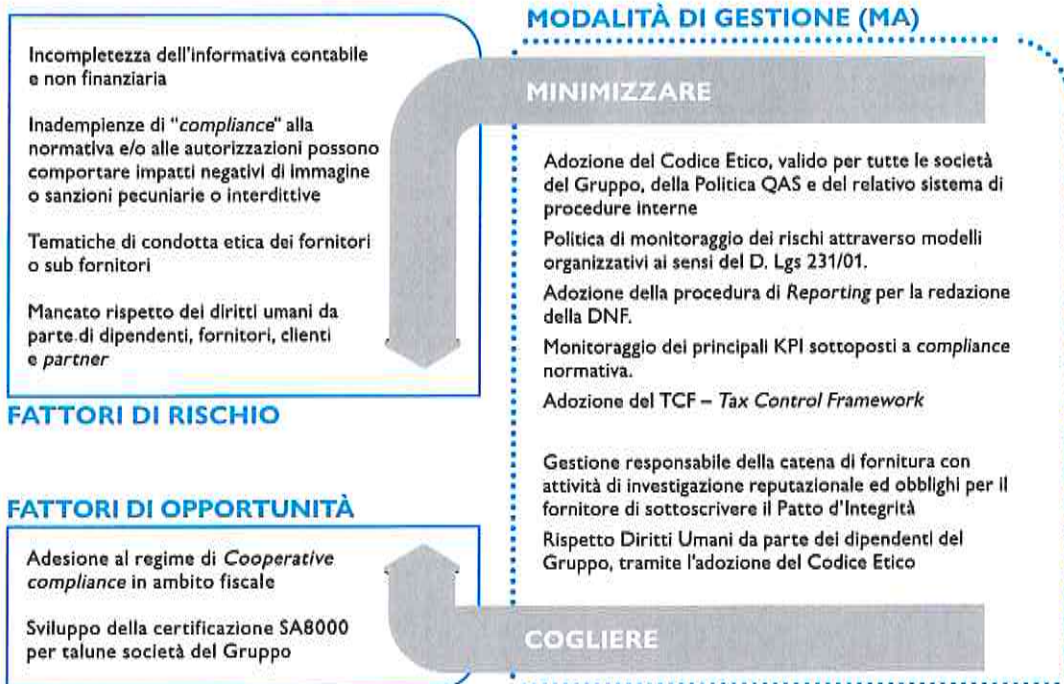
Sono stati inoltre analizzati i rischi e le opportunità associate, e i relativi presidi in essere, per i temi materiali, il cui dettaglio è riportato nelle tabelle presenti all'inizio di ciascun capitolo, ad eccezione di quelli legati ai temi di governance che sono riportati nella tabella seguente:





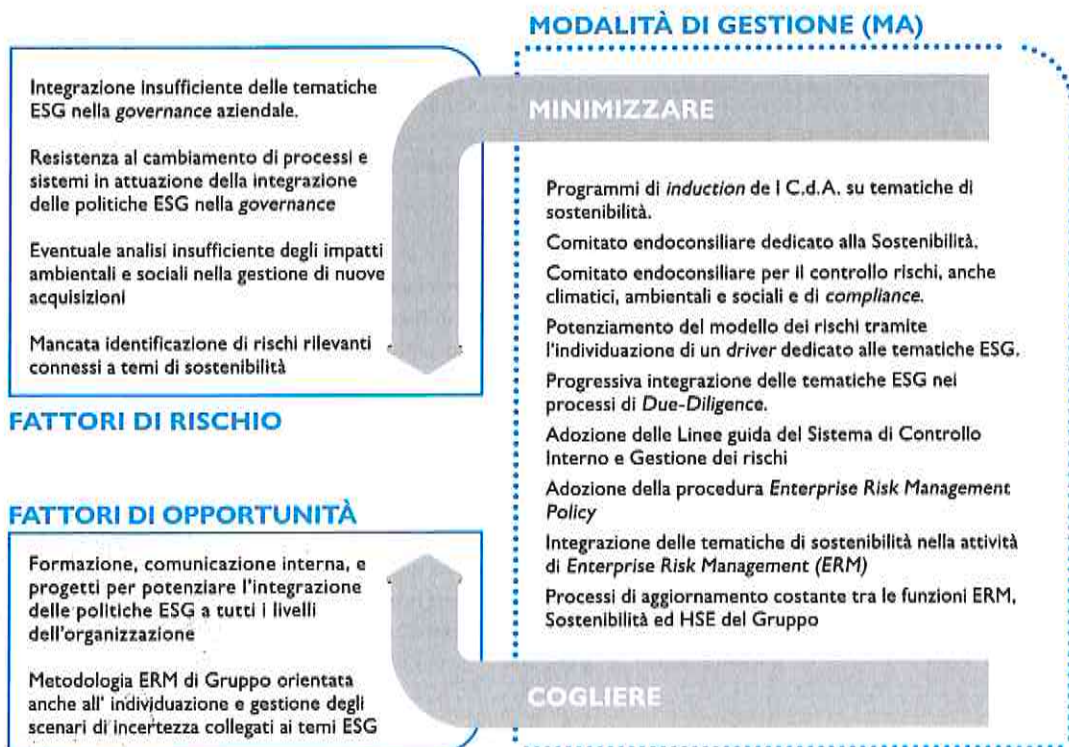
### Etica e integrità del gruppo

Condotta etica nella conduzione dei Business del Gruppo (es. adozione di comportamenti non competitivi, di politiche di anticorruzione, osservanza di leggi e regolamenti, adesione ai principali accordi nazionali



### Sostenibilità nella governance

Adozione di un approccio olistico che, partendo dalla valutazione dei rischi e delle opportunità sulle tematiche di sostenibilità, permetta una gestione sostenibile e responsabile del Gruppo; monitoraggio



ed internazionali in ambito ambientale e sociale), adozione di meccanismi e procedure per la segnalazione delle irregolarità e dei comportamenti illeciti; rispetto dei diritti umani lungo tutta la catena del valore (fornitori, dipendenti e clienti).



dell'evoluzione normativa relativa ai temi ESG, al fine di rispondere prontamente alle richieste del legislatore e mitigare i rischi e cogliere le opportunità derivanti dai cambiamenti da essa derivanti; integrazione di obiettivi di sostenibilità negli MbO (correlazione tra retribuzione del management e KPI Sostenibilità).



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

2  
**Governance**

Governance  
di Sostenibilità

Linee guida di  
governo societario

Analisi e gestione  
dei rischi e delle  
opportunità

3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A

4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manfatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

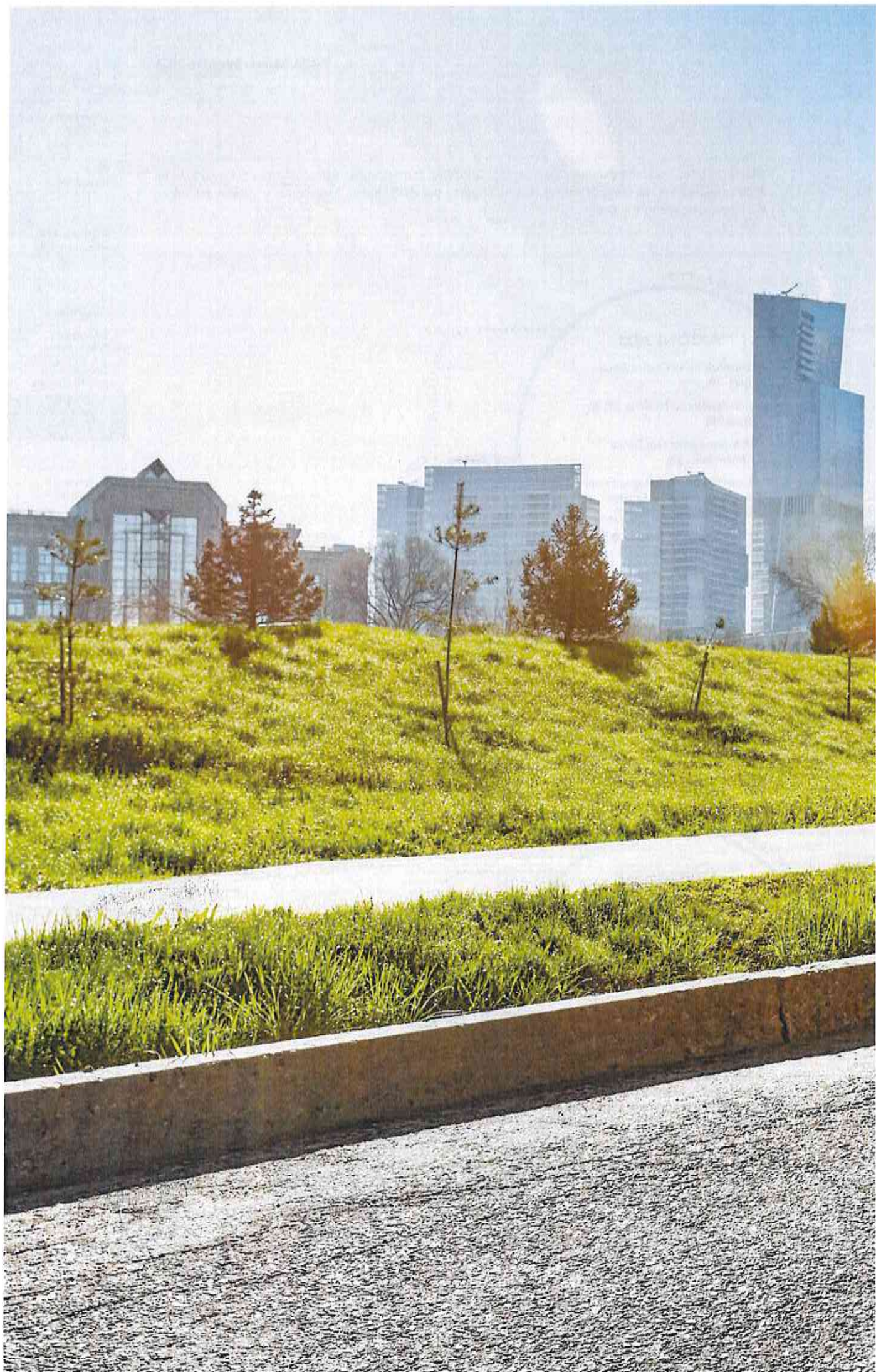
10  
Capitale  
Relazionale

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 ADERISCE



Dal 2013 A2A è membro del *Global Compact* delle Nazioni Unite, sottoscrivendone i 10 principi fondanti relativi a diritti umani, condizioni di lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Nell'ambito del *network*, ogni anno A2A pubblica la propria *Communication on Progress* (COP), che coincide con il presente documento.



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



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



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



Da gennaio 2018 A2A è membro di *Sustainability Makers*, 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

#### Scenari energetici di riferimento

Il fenomeno del riscaldamento globale è ormai inequivocabile, come confermato dall'ultimo rapporto "Climate Change 2021: The Physical Science Basis" dell'Intergovernmental Panel on Climate Change - IPCC<sup>1</sup>: il *global warming* e gli aumenti osservati nelle concentrazioni di gas serra a partire dal 1750 circa, sono prevalentemente attribuibili all'effetto serra antropico, ossia innescato dalle attività dell'uomo. L'IPCC evidenzia che i cambiamenti che si stanno verificando a livello mondiale spesso irreversibili impongono una **necessaria, immediata e significativa riduzione su larga scala delle emissioni**. È infatti atteso che la temperatura globale continuerà ad aumentare almeno fino alla metà del secolo e le probabilità di superare i 2°C sono concrete, a meno di profonde riduzioni **nei prossimi decenni**.

In risposta a tali sfide, l'International Energy Agency (IEA) nel *World Energy Outlook (WEO) 2021*<sup>2</sup>, evidenzia come nel 2020, nonostante le persistenti conseguenze della pandemia, a livello globale, si sia registrata una solida crescita nelle installazioni di impianti fotovoltaici ed eolici: le aggiunte annuali di capacità rinnovabile sono aumentate del 45% (quasi 280 GW), il più alto aumento anno su anno dal 1999<sup>3</sup>, così come si è evidenziato un incremento nella vendita di veicoli elettrici. Inoltre, la *Global Energy Review 2021*<sup>4</sup> conferma che la domanda di energia rinnovabile è cresciuta del 3% nel 2020 ed è destinata ad aumentare in tutti i settori chiave (energia, riscaldamento, industria e trasporti): le stime suggeriscono che il 2021 potrebbe determinare un nuovo *record* raggiungendo il 30% (vs 27% nel 2019). Nonostante i segnali positivi di una prosecuzione dei trend di elettrificazione dei consumi e sviluppi di tecnologie generative rinnovabili, **l'accelerazione risulta ad oggi ancora insufficiente per il raggiungimento di traiettorie compatibili con il contenimento degli incrementi di temperatura globali a 1.5 °C rispetto all'era preindustriale**.

All'interno del WEO 2021, la IEA presenta **quattro differenti scenari** che illustrano le future tendenze del settore energetico, sulla base di un modello di

simulazione su larga scala progettato per replicare il funzionamento dei mercati dell'energia.

Il nuovo **Announced Pledges Scenario (APS)**, presentato nel WEO 2021, tiene conto delle nuove dichiarazioni da parte di oltre cinquanta Paesi e dell'Unione Europea di raggiungere obiettivi di emissioni nette pari a zero. Con la piena implementazione di tali iniziative secondo la *timeline*, la traiettoria delle emissioni globali vedrà una contrazione non sufficiente per il raggiungimento neutralità al 2050, comportando un aumento della temperatura stimata intorno a +2.1°C rispetto ai livelli preindustriali al 2100. In questo scenario si stima che la riduzione delle emissioni legate all'energia sarà del 40% entro il 2050, di cui quella più rilevante nel settore dell'elettricità, grazie a un notevole incremento delle fonti di energia a basse emissioni che fino al 2030 rappresenteranno la maggioranza della capacità addizionale, con aggiunte annuali di fotovoltaico ed eolico intorno ai 500 GW.

L'analisi delle misure attualmente predisposte e in fase di implementazione rivela però un quadro diverso, illustrato nello **Stated Policies Scenario-STEPS**, che evidenzia gli sforzi necessari e significativi che dovranno essere perseguiti dai governi a livello globale. L'accelerazione del ritmo del cambiamento nel settore energetico, sufficiente a conseguire un graduale calo delle emissioni, vede allo stesso tempo raddoppiare la domanda globale di elettricità entro il 2050 a cui si somma la continua crescita delle emissioni dell'industria da parte delle economie emergenti e dai Paesi in via di sviluppo, portando le temperature medie globali a raggiungere i +2.6 °C rispetto all'era preindustriale nel 2100.

Nel WEO 2021 la IEA presenta, inoltre, lo scenario **Net Zero Emissions by 2050 (NZE)**, in cui predispone una tabella di marcia rigorosa ed estremamente sfidante – ma raggiungibile – al fine di mantenere una traiettoria delle emissioni di CO<sub>2</sub> compatibile con un bilancio *net-zero* entro il 2050. In questo quadro, molto ambizioso, l'incremento delle temperature al 2100 rispetto all'era preindustriale si consolida sotto i +1.5 °C.

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 COP26 e  
le strategie europea  
e nazionale

Il Piano Strategico  
2021-2030

Il Piano di  
Sostenibilità

La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related

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 2021, IPCC, Climate Change 2021: The Physical Science Basis, <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/>

2 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.

3 IEA, World Energy Outlook 2021, <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021>

4 Renewable Energy Market Update 2021, Outlook for 2021 and 2022, <https://www.iea.org/reports/renewable-energy-market-update-2021>

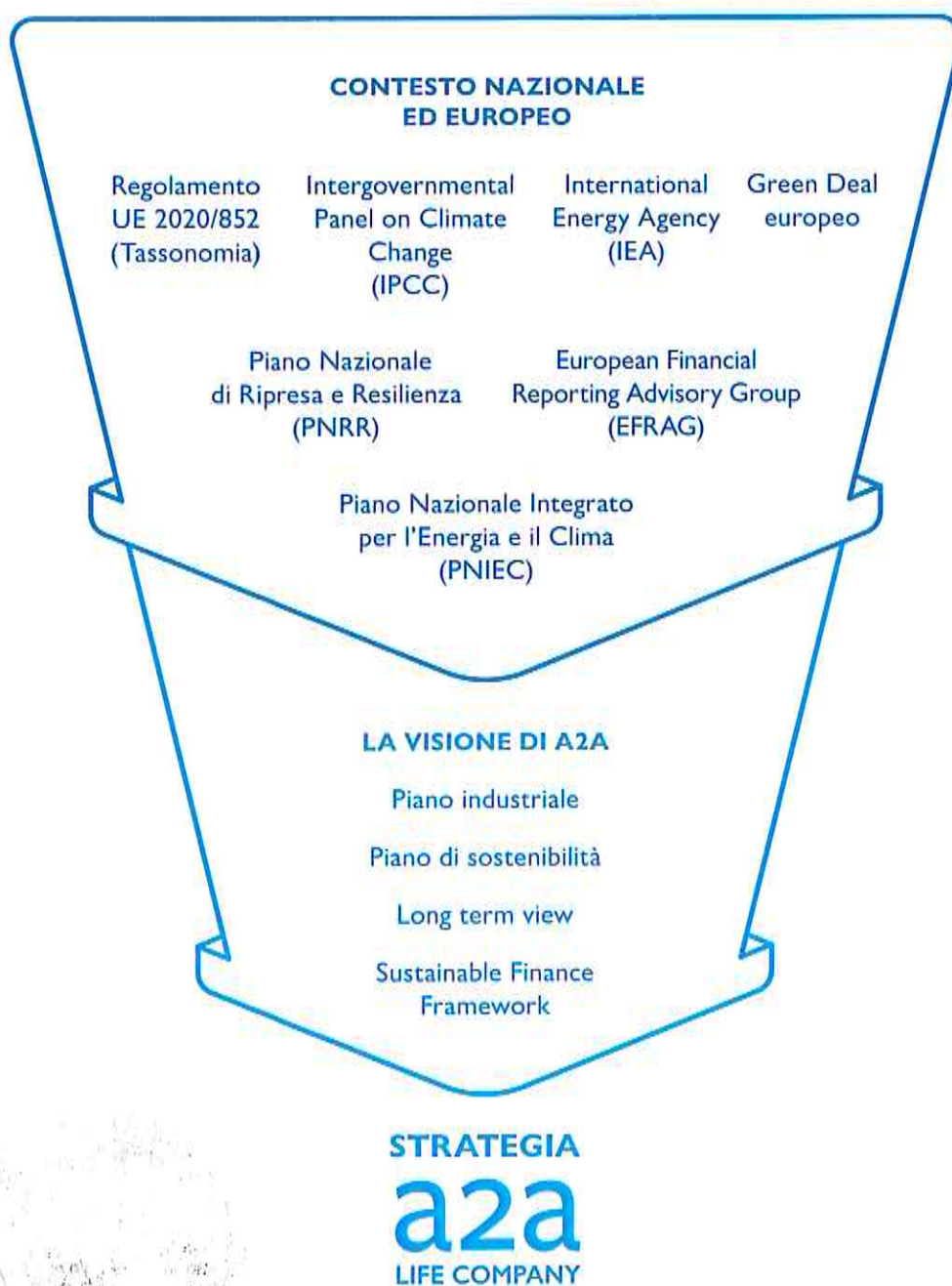
5 Global energy review 2021, Assessing the effects of economic recoveries on global energy demand and CO<sub>2</sub> emissions in 2021, <https://iea.blob.core.windows.net/assets/d0031107-401d-4a2f-a48b-9eed19457335/GlobalEnergyReview2021.pdf>





All'interno del documento è riproposto anche il **Development Scenario (SDS)** che – in linea allo scenario NZE – raggiunge i *Sustainable Development Goals* proposti dalle Nazioni Unite e porta il sistema energetico planetario ad una situazione di emissioni *net-zero* entro il 2070. In questo scenario molte nazioni e regioni geografiche raggiungono anticipatamente il livello di emissioni nette pari a zero. Questo scenario risulta consistente con una limitazione dell'incremento delle temperature a circa 1,65°C, con un 50% di probabilità associata.

**Figura 6** La strategia di A2A come risultato del contesto nazionale e internazionale



Con particolare riguardo ai rischi climatici e alle opportunità, risulta importante la comprensione dello scenario climatico fisico costituito dagli andamenti registrati e previsti delle variabili climatiche e dello scenario cosiddetto "transition", caratterizzato dall'insieme delle *policies*, delle norme, degli orientamenti dei consumatori etc., che sono rappresentativi della transizione attesa verso una economia a bassa intensità di carbonio.

### Scenario Climatico Fisico Previsto

L'aumento della temperatura media globale sta già determinando importanti effetti, tra cui l'aumento di fenomeni meteorologici estremi (ondate di calore, siccità, forti piogge), l'innalzamento del livello del mare, l'incremento di incendi boschivi, il calo di produttività delle coltivazioni. I cambiamenti climatici già osservati negli ultimi decenni potranno essere ulteriormente inaspriti dalle variazioni attese del clima, determinando rischi di diversa entità a seconda di quanto si riuscirà a fare per limitare il riscaldamento globale. Per descrivere il clima potenzialmente atteso per il futuro sono effettuate delle proiezioni attraverso l'utilizzo di modelli climatici - che si basano sul presupposto che le condizioni climatiche future dipendano dall'evoluzione in atmosfera delle concentrazioni di gas climalteranti che, a loro volta, dipendono dall'attuazione o meno di politiche di mitigazione e riduzione delle emissioni su scala globale.

L'attenzione del Gruppo è stata focalizzata sui quei **parametri climatici, sia medi che estremi**, che hanno una stretta correlazione con i propri *business*. Sono stati presi in considerazione, inoltre, i risultati delle simulazioni effettuate per diversi scenari di concentrazione di gas serra e di livelli di emissioni, i cosiddetti Percorsi Rappresentativi di Concentrazione (*Representative Concentration Pathways, RCP*)<sup>6</sup>:

- "Mitigazione aggressiva" (RCP2.6), caratterizzato da un picco emissivo al 2020, in diminuzione costante fino a raggiungere le "zero emissioni" entro il 2100;
- "Stabilizzazione" (RCP4.5), caratterizzato da un picco emissivo al 2040, in diminuzione negli anni, raggiungendo entro il 2070 livelli inferiori agli attuali; la concentrazione atmosferica si stabilizza al 2100 a circa il doppio dei livelli preindustriali;
- "Business as usual" o "Nessuna mitigazione" (RCP8.5), caratterizzato dalla crescita delle emis-

sioni ai ritmi attuali che porterà a concentrazioni atmosferiche di CO<sub>2</sub> triplicate o quadruplicate rispetto ai livelli preindustriali (280 ppm) entro il 2100.

Le principali variabili atmosferiche e l'influenza su di esse da parte dei cambiamenti climatici sono studiate sia in termini di valori medi sia di valori estremi.

Analizzando le proiezioni sul lungo termine per **indicatori medi**, tutti gli scenari prevedono un **incremento della temperatura** e una **diminuzione delle precipitazioni** su tutto il territorio italiano, con una maggiore variazione stagionale. In questo quadro, attraverso un'adeguata pianificazione, le aziende sono potenzialmente in grado di definire azioni per mitigare le conseguenze dovute a tali effetti, valutandone attentamente i rischi e gli impatti che ne derivano.

L'acquisizione dell'imprevedibilità degli eventi climatici estremi, tuttavia, aggiunge un fattore di incertezza all'efficacia delle misure di mitigazione attese. Gli eventi estremi climatici, infatti, sono considerati indicatori di processi potenzialmente pericolosi, quali ad esempio ondate di calore, alluvioni, frane, siccità e incendi, dovuti al verificarsi di eventi meteorologici intensi. Le proiezioni per l'indicatore delle **ondate di calore** riportano un marcato aumento su scala annuale (mediamente fino a 18 giorni) per la stagione estiva per entrambi gli scenari RCP4.5 e RCP8.5 sulla maggior parte del territorio italiano. Un aumento delle **piogge intense** può determinare degli importanti effetti al suolo quale, ad esempio, un aggravamento del rischio idrogeologico. Le simulazioni effettuate mostrano per entrambi gli scenari (RCP8.5; RCP4.5) una generale tendenza all'aumento delle precipitazioni massime giornaliere. Infine, il **numero massimo dei giorni consecutivi senza pioggia** evidenzia la correlazione degli impatti dei cambiamenti climatici sull'agricoltura e altri settori produttivi (es. produzione idroelettrica), e costringe ad un continuo sforzo di resilienza e adattamento del servizio di distribuzione dell'acqua potabile, al fine di garantire una costante erogazione anche durante i periodi di scarsità di risorsa idrica. Infine, tale indicatore è significativo anche della tendenza di eventi pericolosi, quali gli incendi.

<sup>6</sup> Il numero associato a ciascun RCP si riferisce al Forzante Radiativo (Radiative Forcing - RF) espresso in unità di Watt per metro quadrato (W/m<sup>2</sup>) ed indica l'entità dei cambiamenti climatici antropogenici entro il 2100, rispetto al periodo preindustriale.

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 COP26 e  
le strategie europea  
e nazionale

Il Piano Strategico  
2021-2030

Il Piano di  
Sostenibilità

La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related

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





## 3.2 La COP 26 e le strategie europea e nazionale

Sul solco tracciato dalla COP21 di Parigi (accordo per il mantenimento della temperatura media globale sotto i 2°), si inseriscono le trattative della COP26 svoltesi nel novembre 2021 a Glasgow e conclusasi con la definizione del *Glasgow Climate Pact*, il programma di riferimento per le politiche globali a protezione del pianeta e degli ecosistemi dei prossimi anni. I partecipanti hanno individuato nuovi obiettivi, consapevoli della necessaria accelerazione della decarbonizzazione parallelamente a un rafforzamento del supporto ai Paesi in via di sviluppo. Per la prima volta in una COP, si è fatto esplicito riferimento al carbone e alle fonti fossili, delineando che gli impegni dovranno convergere sulla progressiva riduzione dell'energia da carbone e verso l'abbandono di sussidi ai fossili inefficienti.

I principali obiettivi e impegni che dovranno guidare l'**approccio comune al clima e alla tutela dell'ambiente** mirano a promuovere azioni volte alla riduzione del riscaldamento globale (es. *Nationally Determined Contributions - NDCs*<sup>7</sup>, *Paris Rulebook* per l'implementazione dell'Accordo di Parigi e le regole per i nuovi mercati di carbonio) con responsabilità comuni ma differenziate fra i diversi Stati. Altro obiettivo rilevante riguarda la **prevenzione delle conseguenze del climate change** in modo da contenerne (o ridurre) i danni, aumentando la capacità di risposta ai rischi climatici e focalizzandosi sul supporto a coloro che sono già stati colpiti dal cambiamento climatico. A tal proposito il *Santiago Network* ha il ruolo di catalizzatore per l'assistenza tecnica al fine di evitare, minimizzare e affrontare le perdite e i danni nei Paesi in via di sviluppo (*Just Transition*), oltre che fornire supporto inteso sia in termini finanziari che di trasferimento tecnologico e di *capacity-building* per adattamento e mitigazione.

La COP26 è stata la più partecipata dal mondo del *business*, segnando così un passaggio dall'affidamento *top-down* sui governi all'azione *bottom-up* favorendo la crescita di iniziative in questo senso. Ne è un esempio l'avvio della *Glasgow Financial Alliance for Net Zero*, un'alleanza di 450 banche,

fondi pensione e compagnie di assicurazione che investirà oltre 130 trilioni di dollari di capitale privato in attività legate al raggiungimento delle zero emissioni nette.

Nonostante tutti gli sforzi intrapresi, un'analisi condotta dall'*International Energy Agency - IEA*, a seguito della COP26, dimostra che gli impegni climatici attuali non saranno sufficienti a contenere l'aumento delle temperature sotto i 2°C al 2050: anche se tutti gli obiettivi di riduzione delle emissioni stabiliti fossero raggiunti in tempo, il riscaldamento globale si manterrebbe a 1.8°C entro la fine del secolo.

### Le strategie europee e nazionali

L'Unione Europea è in prima linea nel sostenere fermamente la transizione verso un'economia pulita, efficiente e sostenibile, e nel proporsi come guida attraverso i notevoli sforzi compiuti e una legislazione estremamente ambiziosa, in cui sono coinvolti molteplici settori e attori.

A tal proposito, nel 2019 l'Unione Europea ha approvato il *Green Deal*, la strategia comunitaria per raggiungere la neutralità carbonica al 2050. Nel dicembre 2020 è stato approvato un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> di almeno il 55% entro il 2030 rispetto al 1990.

In questo contesto rientra l'approvazione della *EU Strategy on Energy System Integration*, che racchiude misure per costruire progressivamente un nuovo sistema energetico che integri in modo flessibile diversi vettori energetici basandosi sulla **circolarità** e **l'efficienza energetica**, sul crescente utilizzo di **energia elettrica da fonti rinnovabili** e sulla **promozione di combustibili rinnovabili a basse emissioni**. Parallelamente, è stata definita l'*Hydrogen Strategy* che pone l'idrogeno verde come fondamento per la decarbonizzazione dei settori *hard-to-abate*, prevedendo un incremento nel *mix* energetico del 14% al 2050, con un obiettivo di capacità installata da elettrolizzatori pari a circa 40 GW al 2030.

<sup>7</sup> Gli NDCs sono le azioni di mitigazione a livello nazionale, da presentare ogni cinque anni, con ambizione crescente, specificando gas e settori coperti.

Nel corso del 2021, il *Green Deal* europeo è stato arricchito con un nuovo pacchetto, il "*Fit for 55*", che aggiorna le normative in materia di clima, energia e trasporti per rafforzare il *target* di riduzione delle emissioni. All'interno sono inclusi 8 specifici riferimenti alla revisione della **Direttiva sulle energie rinnovabili** e della **Direttiva sull'efficienza energetica**, che incrementano la quota di energia rinnovabili al 40% e la percentuale di efficienza energetica per il consumo di energia finale e primaria rispettivamente tra il 36% e il 39% al 2030. Oltre alle politiche di decarbonizzazione, un altro pilastro fondamentale per favorire una piena transizione ecologica è l'economia circolare, che mira a una trasformazione sistemica del modo di produrre e consumare. Infatti, se al settore energetico è attribuibile il 55% delle emissioni climalteranti, **il restante 45% è associato alla produzione di prodotti<sup>8</sup>**.

A livello nazionale nel 2021 è stato presentato il **Piano nazionale di ripresa e resilienza - PNRR** che si sviluppa intorno a tre assi strategici - **digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale** - con risorse previste pari a 191,5 miliardi di euro.

Le principali linee di investimento si focalizzeranno sull'**accelerazione dell'efficientamento energetico e sull'elettrificazione dei consumi**. Il raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione

vede la **rete di distribuzione elettrica** quale fattore abilitante ed essenziale per la transizione, richiedendo che sia **pianamente resiliente** ai cambiamenti climatici, nonché **digitale e flessibile** per abilitare e accogliere l'aumento di produzione da fonti rinnovabili.

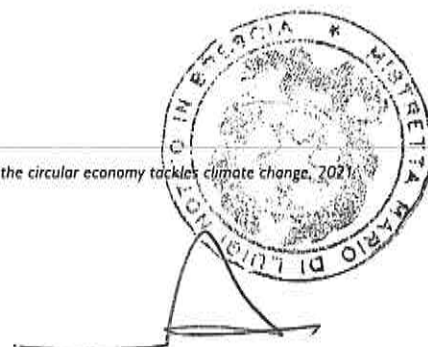
Un ruolo rilevante è riservato, inoltre, all'**idrogeno**: l'Italia, infatti, si allinea alla strategia europea per l'idrogeno e intende perseguire questa opportunità attraverso lo sviluppo di progetti *flagship* per l'utilizzo di idrogeno nei settori industriali *hard-to-abate*, la creazione di "*hydrogen valleys*" e abilitandone l'utilizzo nel trasporto pesante e in alcune tratte ferroviarie.

Il PNRR si inserisce in un quadro più ampio fornito dal **Piano Nazionale integrato Energia e Clima - PNIEC** e dalla **Strategia di Lungo Termine per la Riduzione delle Emissioni dei Gas a Effetto Serra**, entrambi in fase di aggiornamento e rafforzamento, che riflettono il livello di ambizione nazionale. Mentre il PNIEC presenta una visione al 2030, la **Strategia italiana di lungo termine sulla riduzione delle emissioni dei gas a effetto serra**, pubblicata a gennaio 2021, estende l'obiettivo di raggiungere la neutralità carbonica al 2050, attraverso la riduzione dei consumi energetici del 40% rispetto a quelli attuali.

Figura 7 Ripartizione risorse PNRR per obiettivi



<sup>8</sup> The Ellen MacArthur Foundation, *Completing the Picture - How the circular economy tackles climate change, 2021*



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 COP26 e  
le strategie europea  
e nazionale**

Il Piano Strategico  
2021-2030

Il Piano di  
Sostenibilità

La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related

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



### 3.3 Il Piano Strategico 2021 - 2030

#### Long Term Market Outlook

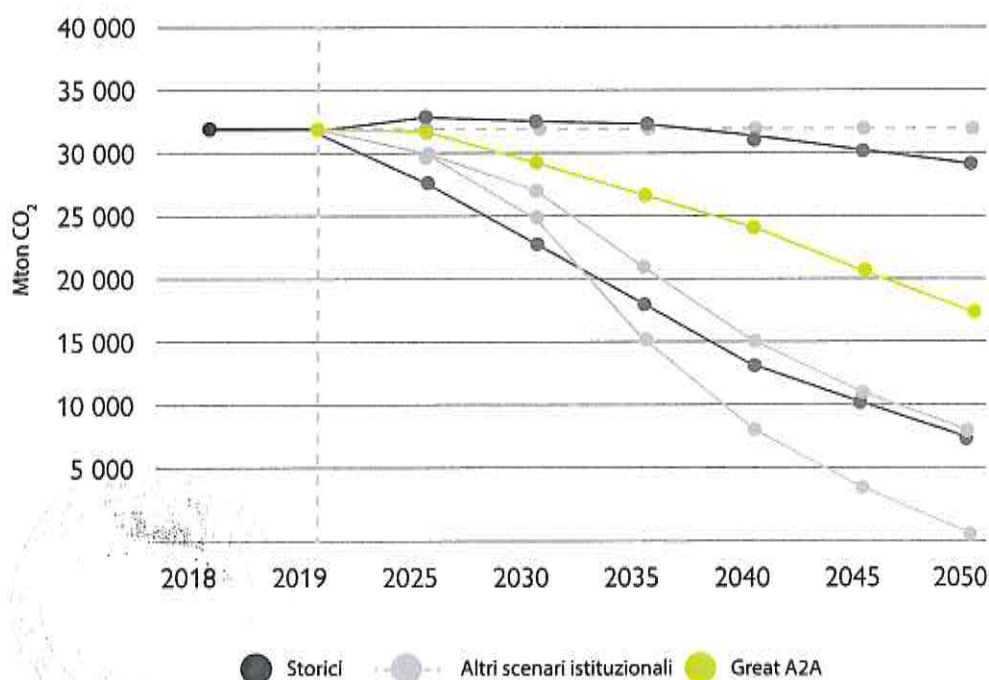
Lo scenario implementato da A2A denominato "GREAT – Global Realization Transition" tiene conto di una crescita demografica molto pronunciata al 2050, in linea con lo scenario a fertilità medio variante delle Nazioni Unite, con una popolazione mondiale superiore ai 9,7 miliardi di abitanti sul pianeta e un incremento di oltre il 10% del tasso di urbanizzazione globale. La progressiva realizzazione della criticità del tema climatico e gli interventi globali permetteranno un calo della domanda totale di energia nel lungo periodo, con una domanda energetica primaria pro-capite in contrazione di circa il 24% nel periodo 2019 - 2050. Il vettore elettrico continuerà ad essere il preferibile per lo sviluppo delle economie, con un tasso di crescita sostanziale della domanda di energia elettrica.

Tale scenario, che vede nell'Unione Europea il raggiungimento al 2050 del dichiarato obiettivo di emissioni *net-zero*, **mostra un flesso per il dato di emissioni globali di CO<sub>2</sub> dopo il 2030**. L'evoluzione del trend segue con un incremento delle temperature al 2100 di circa +2 °C rispetto all'era preindustriale.

L'Unione Europea, come motore trainante della transizione energetica globale, vede una combinazione di significativa penetrazione di fonti rinnovabili nel proprio *energy mix* (85% di *share* di fonti rinnovabili al 2050) e forti interventi di efficienza energetica e contenimento dei consumi (CAAGR al 2050 della domanda energetica primaria pari a circa -1,4%).

Tuttavia, lo scenario *GREAT* si colloca in una zona intermedia tra gli scenari "*business as usual*" e gli scenari che prevedono un cambio radicale per il raggiungimento dell'obiettivo di zero emissioni. Confrontando la traiettoria delle emissioni per i vari scenari, si evidenzia che lo scenario *GREAT* non prevede il raggiungimento della neutralità carbonica a livello globale, ma solo una sostanziale riduzione delle emissioni. Le emissioni residue per i **settori hard-to-abate** (come, ad esempio, il settore dei trasporti su strada, dell'aviazione, il settore chimico, il settore della produzione di materiali per le costruzioni e il settore della navigazione) verranno **compensate attraverso processi di rimozione della CO<sub>2</sub>**. Si evidenzia che a livello europeo, per raggiungere gli obiettivi prefissati, sarà necessario

Figura 8 Scenario GREAT A2A a confronto con gli scenari globali



un importante e aggressivo intervento di *policy* mirata all'**efficientamento energetico** del parco edifici esistente, vincolando anche le nuove costruzioni. Ad esempio, l'Italia, per contribuire agli obiettivi europei, al 2030 dovrebbero raddoppiare il **tasso annuo di riqualificazione degli edifici** (da 0,6 a 1,2%) e incrementare fino al 2% al 2050.

Lo scenario dei **consumi finali** residenziali, del terziario e dei servizi al 2050 per l'Italia prevede un *mix* composto per il **52% da energia elettrica**, dall'**11% da calore**, per il **33% dalle rinnovabili e biofuel** e per il **4% dall'idrogeno**. Riguardo quest'ultima fonte energetica, si prevede un aumento della domanda con un CAGR del 7,8% al 2050. Dal 2025 in poi è prevista l'introduzione di elettrolizzatori per la produzione di idrogeno verde; l'obiettivo dichiarato dal Governo italiano di 5GWh al 2030 sarà raggiunto con 5 anni di ritardo; si stima comunque una produzione di idrogeno verde di circa 2 milioni di tonnellate al 2050.

Per quanto riguarda gli scenari sui **consumi di gas** in Italia, **dal 2030 è prevista una forte riduzione della domanda**, come conseguenza dell'introduzione dell'idrogeno e dell'elettificazione dei consumi; al 2050, la domanda di gas sarà ridotta del 73% rispetto alla media degli anni 2015-2019. Gli scenari di sviluppo della produzione del biometano in Italia prevedono 1 Gmc di produzione di biometano post-2025, e grazie a nuovi impianti *greenfield* e prime riconversioni, si arriverà a circa 4 Gmc nel 2030.

Al 2050, lo scenario di **fabbisogno energetico** (domanda) italiano prevede una produzione di 513,8 TWh, per il 41% guidata dai consumi civili e per il 27% da quelli industriali. L'**offerta di energia elettrica** invece prevede il *phase-out* degli impianti termoelettrici a carbone e a olio combustibile, compensata da un incremento di nuova capacità di impianti CCGT di nuova generazione da installare tra il 2022 e il 2028. In sintesi, al 2050 la **capacità installata rinnovabile sarà per l'80% composta da energie rinnovabili**, l'11% di termoelettrico e il 9% di storage chimico.

### Il Piano Industriale di A2A

Il 27 gennaio 2022 A2A ha approvato l'aggiornamento del **Piano Industriale 2021-2030** che ha posto le basi per raggiungere l'**azzeramento delle emissioni** dirette e indirette (sia *Scope 1* che *Scope 2*) generate dal Gruppo al 2040 ed ha rafforzato i *business* che possono contribuire alla transizione ecologica del Paese. **Economia circolare e Transizione Energetica** si confermano i due pilastri del Piano che racchiudono le azioni concrete del Gruppo, a cui contribuiscono tutte le *Business Unit* (Energia, Ambiente e *Smart Infrastructures*). Per raggiungere gli obiettivi di Piano A2A ha inserito nel nuovo aggiornamento di Piano 4 filoni: **lo sviluppo del biometano**, la **creazione di Green Hydrogen Valley**, l'**ampliamento in portafoglio di rinnovabili** e il **rilancio dell'ambizione sull'e-mobility**."



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 COP26 e  
le strategie europea  
e nazionale

**Il Piano Strategico  
2021-2030**

Il Piano di  
Sostenibilità

La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related

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



Grazie all'incremento nello sviluppo delle energie rinnovabili, soluzioni di carbon capture e phase-down dei business carbon intensive, il Gruppo sarà in grado di raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione fissati. Questo percorso virtuoso prevede il miglioramento del fattore emissivo di Gruppo al 2030 rispetto all'obiettivo approvato dalla Science Based Targets initiative<sup>9</sup>, con la conseguente riduzione del 49% delle emissioni specifiche di A2A rispetto al 2017.

#### Economia Circolare

Il Gruppo ha rinforzato ulteriormente il suo impegno in attività per la chiusura del ciclo dei rifiuti, il recupero del calore disperso a beneficio del teleriscaldamento e al ciclo idrico integrato, con investimenti in crescita del 18%. Con 7 miliardi di euro a disposizione, il Gruppo prevede azioni strategiche volte alla realizzazione di nuovi impianti per il recupero di materia per un totale di 2,2 milioni di tonnellate al 2030. Nel solco degli obiettivi di riduzione dell'impronta carbonica, A2A vuole mettere a disposizione soluzioni green per il settore della mobilità quali idrogeno verde e bio-GNL, sviluppando oltre 60 impianti di biometano di cui almeno 5 con liquefazione per ottenere bio-GNL, mentre per la produzione di idrogeno verde si potranno sfruttare fonti di energia prodotta continuamente come quella dei termovalorizzatori.

Nel ciclo idrico l'obiettivo del Gruppo è contribuire al superamento delle infrazioni UE con una riduzione delle perdite idriche lineari del 23% (mc/km/giorno) e sviluppando una nuova capacità di depurazione. Nel teleriscaldamento sarà raddoppiato in arco piano l'utilizzo di energia recuperata da scami termici o proveniente da fonti rinnovabili.

#### Transizione Energetica

La crisi climatica in corso e gli sfidanti obiettivi globali legati alla decarbonizzazione e alla riduzione delle emissioni impongono un'accelerazione della transizione energetica. A2A risponde a questa urgenza, aumentando gli investimenti del 15% con un target EBITDA di 1,7 miliardi di euro al 2030, anticipando la crescita del portafoglio di impianti green con l'installazione del 20% della nuova capacità rinnovabile entro il 2023 (rispetto all'8% del precedente Piano), grazie ad una pipeline bilanciata tra eolico e solare.

Il Gruppo, inoltre, conferma il proprio impegno a favore dell'elettrificazione dei consumi, diffondendo una cultura a sostegno di un consumo responsabile. Per garantire la flessibilità del sistema elettrico nazionale, A2A svilupperà un mix di soluzioni tra cui un nuovo ciclo combinato a gas abilitato a blending con idrogeno, un nuovo gas peaker (già autorizzato), storage elettrochimico e 4 potenziamenti CCGT (già autorizzati) che contribuiscono all'aumento di 1,7 GW in nuova flessibilità al 2030.

Nel segmento E-mobility A2A quadruplica il target di installazione di punti di ricarica per veicoli elettrici, tramite l'installazione di 24 mila punti di ricarica elettrica al 2030.

#### La dimensione sociale del nuovo Piano Strategico: un percorso verso la Just Transition

La Just Transizione verso un mondo Net Zero implica la necessità di integrare dimensioni sociali, come l'occupazione, il lavoro dignitoso e la tutela delle comunità, nella realizzazione di azioni per il clima, con l'obiettivo ultimo di non lasciare indietro nessuno.

Durante la COP26, oltre 30 nazioni (Stati Uniti, Regno Unito, tutti i 27 Stati membri dell'UE, Norvegia, Canada e Nuova Zelanda) hanno sottoscritto la Just Transition Declaration, con cui i firmatari si impegnano a sostenere che questa transizione sia equa e giusta verso tutti. La Commissione Europea, proprio in questa logica, ha definito uno strumento, il Just Transition Mechanism, che si prevede mobilerà almeno 55 miliardi di euro nel periodo 2021-2027 e finalizzato ad attenuare l'impatto socioeconomico della transizione, concentrandosi sulle regioni, sulle industrie e sui lavoratori che dovranno far fronte alle sfide più pressanti.

In questo contesto il ruolo delle aziende è estremamente potente e rilevante, poiché le dimensioni sociali che il tema della Just Transition solleva sono insite nell'operato delle imprese: lavoro dignitoso, gestione responsabile della catena di fornitura, supporto al benessere delle comunità in cui si opera.

L'aggiornamento del Piano Strategico mostra come A2A abbia fortemente integrato nella propria strategia di business non solo l'impegno verso la de-

<sup>9</sup> 216 gCO<sub>2</sub>/kWh nell'attuale Piano vs 230 gCO<sub>2</sub>/kWh certificati SBTi

carbonizzazione delle proprie attività e il *net zero*, ma anche la dimensione sociale, allineandosi alle dimensioni della *Just Transition* espresse nella *Just Transition Declaration*.

Le persone rappresentano per A2A una risorsa fondamentale per una messa a terra efficace del Piano Strategico. Per questo motivo il Gruppo ha previsto al 2030 circa 7.000 nuovi ingressi, di cui il 50% donne. Anche i temi della valorizzazione delle diversità e dell'inclusione risultano centrali nell'aggiornamento del Piano: al 2030 A2A ambisce ad incrementare la presenza femminile nei ruoli di responsabilità (*management* e consiglieri di amministrazione delle società del Gruppo), oltre che includere tutti i dipendenti con disabilità in progetti di valorizzazione. A2A si impegna, inoltre, nella promozione della salute, attraverso iniziative rivolte a tutta la popolazione aziendale, e nell'aumentare la conoscenza e la consapevolezza dei dipendenti sulle tematiche di sostenibilità.

### 3.4 Il Piano di Sostenibilità

In pieno allineamento con la revisione del Piano Industriale, 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 Sostenibilità, Pianificazione e Controllo e Strategia per la definizione dei macro *trend* e degli obiettivi fino al 2030. Ad

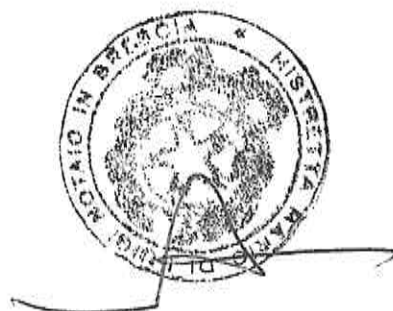
Con riferimento al sostegno delle comunità e alla promozione del dialogo tra governi, aziende e tutti i soggetti interessati dalla transizione verso la *green economy*, A2A si è proposta di incrementare il numero di aree coinvolte in iniziative di *engagement multi-stakeholder* e sviluppare analisi di valutazione di impatto delle attività del Gruppo sui territori interessati dai progetti previsti dal Piano Strategico. Inoltre, il Gruppo, nell'ambito delle attività previste dal Piano, pianifica anche opere di compensazione ambientale e attività con forte carattere sociale, proprio a tutela dei territori in cui è presente.

Infine, negli ultimi anni A2A sta sempre più puntando alla sostenibilità della *supply chain*, anche attraverso iniziative di formazione e coinvolgimento dei fornitori su tematiche legate ad aspetti ambientali e sociali. In particolare, al 2030 il Gruppo si è dato l'ambizioso obiettivo di assegnare il 90% dell'ordinato a fornitori valutati con *scoring* integrato ESG e di incrementare al 30% il peso dei criteri di sostenibilità nei processi di *vendor rating*.

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 113 KPI del Piano di Sostenibilità 2021-2030.

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



Lettera agli  
stakeholder

Nota  
metodologica

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business

2  
Governance

3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A

Il contesto  
di riferimento  
e gli scenari

La COP26 e  
le strategie europea  
e nazionale

Il Piano Strategico  
2021-2030

Il Piano di  
Sostenibilità

La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related

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

| SDG   | AZIONE  | KPI  |
|---|---|--|
| <br>  | <b>ACQUA</b><br>Realizzare azioni per ridurre il consumo di acqua nei processi di captazione e distribuzione, diminuire la dispersione idrica e migliorare la qualità delle acque restituite all'ambiente | Perdite idriche lineari (mc/km/gg) (media)<br><br>Abitanti serviti totali (Depurazione) (milioni)                                      |
| <br>   | <b>RECUPERO E TRATTAMENTO RIFIUTI</b><br>Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promuovere la raccolta differenziata              | Tasso di raccolta differenziata rifiuti urbani (%)<br><br>Rifiuti avviati a recupero di materia (Mt)                                   |
| <br><br> | <b>POLITICHE DI RIDUZIONE DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI</b><br>Ridurre la produzione di rifiuti attraverso una politica di prevenzione, riduzione, riutilizzo   | Rifiuti urbani raccolti avviati alla discarica (% sul totale)<br><br>Partnership avviate per iniziative di economia circolare (numero) |
| <br><br> | <b>TELERISCALDAMENTO</b><br>Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento          | Energia da recuperi termici/rinnovabili (TWh)<br><br>CO <sub>2</sub> evitate grazie al TLR (kt/a)                                      |

<sup>1</sup> KPI inserito nel Sustainable Finance Framework di A2A: 1,4Mt al 2024, 1,7Mt al 2026.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2AIl contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

| 2021 | 2023 | 2026 | 2030 |
|------|------|------|------|
| 23,1 | 21,8 | 19,9 | 18,7 |
| 0,6  | 0,7  | 1,0  | 1,8  |
| 71%  | 72%  | 75%  | 77%  |
| 0,9  | 1,3  | 1,7  | 2,2  |
| 0%   | 0%   | 0%   | 0%   |
| 10   | 18   | 26   | 31   |
| 1,5  | 1,7  | 2,4  | 2,9  |
| -323 | -332 | -477 | -595 |







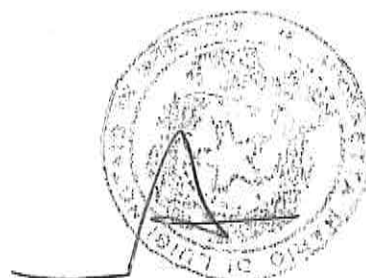
## TRANSIZIONE ENERGETICA

| SDG  | AZIONE  | KPI   |
|--|---|---|
| <br>     | <b>RINNOVABILI</b><br>Incrementare le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili   | Totale capacità installata FER (GW) <sup>1</sup><br><br>Quota FER su produzione netta totale  |
| <br>    | <b>EMISSIONI*</b><br>Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra  | Emissioni Scope 1 (gCO <sub>2</sub> eq/kWh) - perimetro allineato ad obiettivo approvato dalla SBTi <sup>2</sup><br><br>CO <sub>2</sub> evitate grazie alla promozione della mobilità elettrica (kt cumulate 21-30) |
| <br> | <b>SMART GRID</b><br>Sviluppare soluzioni al fine di offrire una migliore infrastruttura di accesso alle informazioni ( <i>smart grid</i> ) e migliorare la resilienza della rete e per contribuire alla crescente elettrificazione dei consumi                                 | Interruzioni utenti in BT - SAIFI (#/anno/POD)  |
| <br> | <b>ENERGIA VERDE - EFFICIENZA ENERGETICA NEGLI USI FINALI</b><br>Contribuire alla riduzione delle emissioni dei clienti finali attraverso la vendita di energia <i>green</i> e lo sviluppo di interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato | Energia verde venduta al mercato (TWh)<br><br>Clienti fidelizzati con servizi di efficientamento energetico sul totale  |

<sup>1</sup> KPI inserito nel Sustainable Finance Framework di A2A: 3,0 GW al 2024. K.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2AIl contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

|  | 2021 | 2023 | 2026 | 2030  |
|--|------|------|------|-------|
|  | 2,2  | 2,8  | 3,7  | 5,9   |
|  | 30%  | 37%  | 38%  | 63%   |
|  | 332  | 322  | 283  | 216   |
|  | -    | -19  | -129 | -582  |
|  | 1,61 | 1,36 | 1,04 | 0,97  |
|  | 5,0  | 7,2  | 11,2 | 17,4  |
|  | 1,9% | 4,5% | 11%  | 20,3% |







## DIGITAL

| SDG   | AZIONE  | KPI  |
|---|---|--|
|   | <b>QUALITÀ</b><br>Mantenere elevati <i>standard</i> di qualità dei servizi erogati mantenendo alti i livelli <i>customer satisfaction</i>   | Numero forniture bollett@mail BU Mercato (milioni)<br><br>Contatti <i>digital</i> sul totale clienti   |
|   | <b>INNOVAZIONE E R&amp;D</b><br>Sviluppare investimenti in Ricerca e Sviluppo, incrementando il numero di <i>partnership</i> con Università e centri di ricerca internazionali. Sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica. | Iniziative di <i>crowd sourcing</i> di idee e soluzioni (ad es.: <i>scouting</i> , <i>innovation broker</i> ,...) per indirizzare obiettivi di sostenibilità |
|   | <b>ICT - CYBER &amp; O.T. SECURITY</b><br>Progetti di miglioramento Infrastrutturale e <i>improvement</i> delle piattaforme ed applicativi IT/OT/IoT/IIoT. Adozione di meccanismi di difesa e protezione da attacchi logici, virali               | Ottenimento certificazione <i>Cyber Resilience</i> ISO 22301   |



## GOVERNANCE

| SDG   | AZIONE   | KPI   |
|---|--|---|
|   | <b>SOSTENIBILITÀ NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE ED INVESTIMENTO</b><br>Inclusione di logiche ESG nella pianificazione e nelle valutazioni di investimento  | Debito sostenibile sul totale (%)   |
|   | <b>ESG RATING</b><br>Partecipazione ad <i>assessment</i> che permettano di valutare le <i>performance</i> ESG del Gruppo, e implementazione di attività per un continuo miglioramento del <i>rating</i>                                    | Migliorare in almeno 2 indici etici all'anno  |
|    | <b>BUSINESS ETHIC</b><br>Promuovere proattivamente la cultura della <i>compliance</i> ed il rispetto delle principali indicazioni nazionali ed internazionali sui temi etici tra gli <i>stakeholder</i> del Gruppo                         | Certificazione ISO37001 ( <i>Anticorruption</i> )<br><br>Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico ed altri documenti etico-comportamentali |
|   | <b>RISK MANAGEMENT</b><br>Verificare che il sistema di individuazione, gestione e prevenzione dei rischi aziendali copra adeguatamente i rischi di sostenibilità (e in particolare quelli socio ambientali) anche in termini organizzativi | Individuare rischi ERM sulla totalità dei temi materiali<br>Individuazione e valutazione dei rischi connessi al <i>Green Deal</i>                     |

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2AIl contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

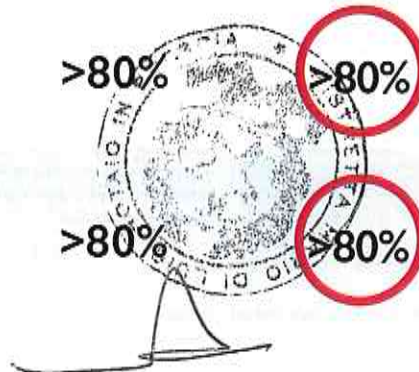
| 2021 | 2023 | 2026 | 2030 |
|------|------|------|------|
| 1,3  | 2,3  | 3,6  | 4,9  |
| 14%  | 21%  | 29%  | 41%  |
| 8    | 12   | 15   | 15   |

ENTRO IL 2022

| 2021 | 2023 | 2026 | 2030 |
|------|------|------|------|
| 44%  | 50%  | 70%  | 80%  |
| 5    | >2   | >2   | >2   |

ENTRO IL 2024

|      |      |      |      |
|------|------|------|------|
| 82%  | >80% | >80% | >80% |
| 100% | >80% | >80% | >80% |







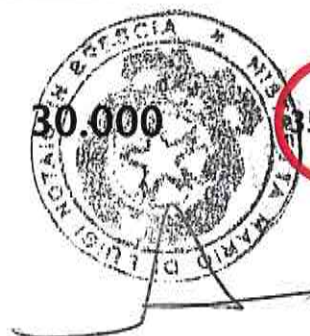
## PEOPLE INNOVATION

| SDG | AZIONE  | KPI   |
|-----|---|---|
|     | <b>SALUTE E SICUREZZA</b><br>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 di Frequenza Infortunistica (If) con cancello su Indice di Gravità (Ig) calcolato tenendo conto solo delle prime prognosi<br><br>Numero accessi ad iniziative di promozione della salute |
|     | <b>MbO E PERFORMANCE MANAGEMENT</b><br>Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)  | Dipendenti con obiettivi formalmente assegnati (% sul totale dipendenti)  |
|     | <b>WELFARE, DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ</b><br>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 <i>junior</i> e <i>senior</i> | Manager donne<br><br>Dipendenti disabili coinvolti in progetti specifici di supporto/inclusione (% sul totale dipendenti appartenenti a categorie protette)                                     |
|     | <b>FORMAZIONE</b><br>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)   |
|     | <b>RESPONSIBLE PROCUREMENT</b><br>Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i <i>contractors</i> e altri fornitori. Sviluppare politiche di <i>Green Procurement</i>   | Incidenza dei criteri di sostenibilità nel processo di <i>vendor rating</i>   |
|     | <b>TRASPARENZA E STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b><br>Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo. Sviluppare attività di <i>stakeholder engagement</i> esterno, rafforzando il rapporto con il territorio  | Territori coinvolti in iniziative di <i>engagement multistakeholder</i> /anno   |
|     | <b>EDUCAZIONE</b><br>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  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2AIl contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

|  | 2021   | 2023   | 2026   | 2030   |
|--|--------|--------|--------|--------|
|  | 20,0   | 17,67  | 14,99  | 12,60  |
|  | 5.100  | 7.300  | 10.600 | 15.000 |
|  | 12%    | 15%    | 50%    | 100%   |
|  | 24%    | 25%    | 28%    | 35%    |
|  | 10%    | 35%    | 80%    | 100%   |
|  | 60%    | 80%    | 100%   | 100%   |
|  | 17%    | 20%    | 25%    | 30%    |
|  | 7      | 5      | 8      | 10     |
|  | 44.000 | 26.000 | 30.000 | 35.000 |





### 3.5 La gestione dei rischi e delle opportunità *climate-related*

Il Gruppo A2A ha in essere un sistema di identificazione, valutazione e gestione dei rischi connessi alle variazioni climatiche e delle opportunità integrato nel processo di *Enterprise Risk Management* di Gruppo.

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; 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 e normativo di riferimento. Inoltre, in accordo alla

ERM Policy ed alla stessa definizione di rischio (ISO 31000), il breve/medio e il lungo termine sono stati definiti in modo tale che i rischi climatici possano essere individuati e valutati in relazione agli obiettivi del Piano Industriale nonché ai principali obiettivi di sostenibilità stabiliti dal Gruppo. I rischi individuati per il Gruppo A2A sono il risultato della analisi di materialità effettuata considerando le categorie di rischio delineate dalle raccomandazioni della *Taskforce on Climate-related Financial Disclosure (TCFD)*, i business operati e i servizi offerti dal Gruppo, nonché i rischi già compresi nel profilo di rischio del Gruppo.

#### I Rischi climatici e opportunità per il Gruppo A2A

Nel seguente prospetto sono descritti i rischi climatici e le opportunità per il Gruppo A2A, individuate in accordo sia alle raccomandazioni della *Task Force on Climate Related financial Disclosure (TCFD)* sia alla metodologia e al processo di *Risk Assessment* 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. Inoltre, vengono descritti gli impatti per il Gruppo e la strategia di gestione.




Figura 9 Task Force on Climate Related financial Disclosure<sup>10</sup>

Nota tabella: orizzonte temporale

| Codice Rischio/opportunità | Classificazione TCFD      | Tema di rischio/opportunità   | Assumptions di valutazione del rischio/opportunità  | Impatto <sup>10</sup> e probabilità <sup>10</sup>   | Modalità di gestione  |
|----------------------------|---------------------------|---|---|---|---|
|                            |                           |   |   |   |   |
| CC1                        | <b>Physical Chronic</b>   | <b>Cambiamento nel regime delle precipitazioni</b><br>Rischi/opportunità legati a variazioni della disponibilità idrica per le principali aste idroelettriche del Gruppo. | Riduzione/aumento della produzione per ognuna delle aste idroelettriche del Gruppo rispetto alle previsioni del Piano Industriale - per effetto di una variazione sfavorevole/favorevole della piovosità media - valorizzata con i valori di prezzo dello scenario energetico di Piano Industriale. Identificazione e sviluppo di modelli di valutazione previsionali statistici circa la possibile variabilità dei volumi. Si considera una possibile variazione favorevole solo per le aste idroelettriche situate nel Nord Italia. | <b>Impatto</b><br>Minori/maggiori volumi e marginalità della produzione idroelettrica.<br><br><b>Probabilità</b><br>Possibile | Miglioramento previsioni di precipitazioni e deflussi.<br><br>Analisi e modellazione per la programmazione di breve e medio periodo degli impianti idroelettrici<br><br>Presenza di impianti idroelettrici dalle differenti caratteristiche in termini di sfruttamento della risorsa idrica che sono ben distribuiti sul territorio italiano.<br><br>Il Piano Industriale comprende investimenti per ottimizzare l'utilizzo della risorsa idrica derivata a scopo idroelettrico (es. pompaggi). Questi CapEx per la produzione da FER si configurano come di mitigazione dei cambiamenti climatici nell'ambito della Tassonomia UE.<br><b>Investimenti: circa 20 M€</b> |
|                            | <b>B</b><br>breve periodo |   |   |   |   |
|                            | <b>M</b><br>medio periodo |   |   |   |   |
|                            | <b>L</b><br>lungo periodo |   |   |   |   |

<sup>10</sup> Gli investimenti pianificati per la gestione del rischio riportati nella tabella di figura 10 hanno come effetto la mitigazione del rischio economico-finanziario e/o reputazionale per il Gruppo A2A. Tali investimenti rientrano in tutto o in parte nella tassonomia UE degli investimenti Green per la mitigazione o l'adattamento ai cambiamenti climatici. Il prospetto riporta la totalità degli investimenti, esplicitando se questi rientrano anche nella tassonomia UE.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

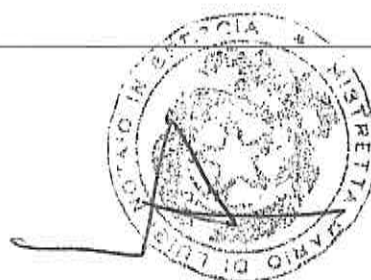
| Codice<br>Rischio/<br>opportunità | Classificazione<br>TCFD                                       | Tema<br>di rischio/<br>opportunità   | Assumptions di<br>valutazione del<br>rischio/opportunità   | Impatto <sup>11</sup><br>e probabilità <sup>12</sup>  | Modalità di gestione   |
|-----------------------------------|---|--|--|---|--|
| <b>CC2</b>                        | <b>Transition<br/>Policy and<br/>Legal</b><br><br>M<br>L      | <b>Competizione<br/>per l'uso della<br/>risorsa idrica</b><br>Rischi di<br>aumento della<br>quota di acqua<br>che gli impianti<br>idroelettrici<br>saranno<br>obbligati a<br>rilasciare<br>per renderla<br>disponibile per<br>usi irrigui e<br>potabili.<br>Rischi di<br>proliferazione<br>di iniziative di<br>terzi per lo<br>sfruttamento<br>della risorsa<br>idrica su cui<br>A2A gode di<br>diritti. | Riduzione/aumento<br>della produzione<br>per ognuna delle<br>aste idroelettriche<br>del Gruppo rispetto<br>alle previsioni del<br>Piano – per effetto<br>di una eventuale<br>modifica degli<br>accordi/convenzioni<br>- valorizzata con i<br>valori di prezzo dello<br>scenario energetico<br>di Piano Industriale.  | <b>Impatto</b><br>Minori volumi<br>e marginalità<br>della produzione<br>idroelettrica.<br><br>Rischio economico-finanziario<br><br><b>Probabilità</b><br>Possibile   | Dialogo con <i>stakeholder</i> per<br>accordi e stipule di convenzioni<br>a tutela degli interessi di A2A,<br>pur nel rispetto delle esigenze<br>dei territori.<br><br>Il <b>Piano Industriale</b> comprende<br>investimenti per turbinare le<br>acque prima del loro rilascio<br>destinato ad altri usi. Si tratta<br>di investimenti in FER e quindi<br>rientrano nella mitigazione<br>dei cambiamenti climatici<br>nell'ambito della Ttassonomia<br>UE per gli investimenti Green<br>(Regolamento 2020/852).<br><br>Si tratta di investimenti in<br>FER e quindi rientrano nella<br>mitigazione dei cambiamenti<br>climatici nell'ambito della<br>Ttassonomia UE per<br>gli investimenti Green<br>(Regolamento 2020/852).<br><br><b>Investimenti: circa 20 M€</b> |
| <b>CC3</b>                        | <b>Transition<br/>Policy and<br/>Legal</b><br><br>B<br>M<br>L | <b>Permessi di<br/>emissione<br/>EUAs</b><br>Rischi/<br>opportunità<br>legati ad<br>andamenti<br>dei prezzi<br>dei permessi<br>di emissione<br>diversi da<br>quelli assunti<br>nel Piano<br>industriale  | Si effettuano delle<br>analisi di sensitività<br>che stimano la<br>variazione di EBITDA<br>del Gruppo A2A<br>conseguente ad<br>uno scostamento<br>unitario di prezzo<br>della EUA (+/-1<br>€/t). Le sensitivities<br>sono effettuate con<br>differenti ipotesi di<br>correlazione tra il<br>prezzo della EUA<br>e il prezzo unico<br>nazionale dell'energia<br>elettrica (PUN).<br>Si considerano gli<br>andamenti dei prezzi<br>corrispondenti<br>ai valori minimi e<br>massimi previsti<br>dagli <i>info-provider</i><br>nell'orizzonte<br>temporale 2022-<br>2030, confrontandoli<br>con le previsioni di<br>prezzo dello scenario<br>energetico di Piano<br>Industriale. | <b>Impatto</b><br>Minori/ maggiori<br>marginalità della<br>produzione<br>termoelettrica<br><br>Rischio economico-finanziario<br><br>Opportunità economico-finanziaria<br><br><b>Probabilità</b><br>Poco probabile | Monitoraggio variazioni del<br>prezzo delle <i>commodities</i><br>energetiche in accordo alla<br><i>Energy Risk Policy</i> .<br><br>Il processo di decarbonizzazione<br>consente di mitigare<br>l'esposizione del Gruppo a tale<br>rischio nel lungo termine.  |

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2AIl contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

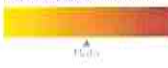

<sup>11</sup> Per rischi e opportunità economico-finanziari le scale di impatto sono riferite a impatti su EBITDA (*downside* per i rischi e *upside* per le opportunità)

- Bassa: inferiore a 5 M€/a
- Media: compresi tra 5 M€/a e 20 M€/a
- Alta: superiore a 20 M€/a

<sup>12</sup> Probabilità: <10% Poco probabile; >=10%; <=50% Possibile; > 50% Probabile





| Codice Rischio/opportunità | Classificazione TCFD                                  | Tema di rischio/opportunità   | Assumptions di valutazione del rischio/opportunità  | Impatto <sup>13</sup> e probabilità <sup>14</sup>  | Modalità di gestione   |
|----------------------------|---|---|---|--|--|
| CC4                        | Physical Chronic Transition Market<br><br>B<br>M<br>L | <b>Domanda di energia termica per riscaldamento</b><br>Rischio di andamento sfavorevole della domanda di energia termica da parte dei clienti, conseguenti:<br>- al verificarsi di temperature invernali più elevate di quelle previste<br>- alla diffusione di sistemi di efficienza energetica<br>- alla diffusione di pompe di calore. | Per gli importi a rischio, si considerano le minori vendite di energia termica che potrebbero verificarsi per effetto di andamenti delle temperature invernali ed autunnali anomali e/o più miti rispetto a quelle previste nello scenario di Piano Industriale. I valori previsionali di Gradi Giorno (GG) sono stimati sulla base di valutazioni statistiche effettuate su dati storici, che portano ad intercettare eventuali trend. | <b>Impatto</b><br>Minori/ maggiori marginalità della produzione termoelettrica<br><br><br><b>Probabilità</b><br>Probabile  | Studi su:<br>- politiche di sostegno a investimenti in reti di TLR<br>- alternative tecnologiche per riscaldamento;<br>- Dialogo con <i>stakeholder</i> per obiettivi ambientali<br><br>Il Piano Industriale comprende:<br>- sviluppo delle reti di teleriscaldamento;<br>- progetti per il recupero di «cascami termici» e di revamping degli impianti esistenti, per ottimizzare i costi energetici e mantenere la competitività.<br><br>Investimenti paria a circa 600 M€ <sup>15</sup> per mitigazione rischio e sviluppo <i>business</i> (di cui 24 M€ si configurano come di mitigazione dei cambiamenti climatici nell'ambito della Tassonomia UE).     |
| CC5                        | Transition Policy and Legal Market<br><br>M<br>L      | <b>Sistemi di efficienza energetica</b><br>Opportunità di aumento della domanda di soluzioni di efficienza energetica da parte della Pubblica Amministrazione e di clienti <i>business</i> e/o <i>retail</i> .  | L'opportunità è stimata come previsione di EBITDA di Piano relativo agli investimenti pianificati per lo sviluppo del <i>business</i> dell'efficienza energetica.   | <b>Impatto</b><br>Possibilità di margini dalle attività di sviluppo dell'offerta di servizi di efficienza energetica quali la sostituzione di impianti e/o la riqualificazione edilizia.<br><br><br><b>Impatto "Alto" e</b> margini già compresi nelle previsioni del Piano Strategico.<br><b>Probabilità</b><br>Probabile | Studi sull'applicabilità di bandi di finanziamento e sulle modalità di accesso ai sistemi incentivanti;<br><br>Servizi di teleriscaldamento che creano sinergie con nuovi interventi su edifici pubblici o privati.<br><br>Gestione di una banca dati territoriali consolidata per la localizzazione degli interventi e lo studio delle sinergie.<br><br>Il Piano Industriale prevede lo sviluppo di servizi di efficienza energetica nel settore civile, industriale, terziario e verso la PA.<br><br>Gli investimenti si configurano come di mitigazione dei cambiamenti climatici nell'ambito della Tassonomia UE.<br><br><b>Investimenti: circa 530 M€</b> |

<sup>13</sup> 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):

- Bassa: inferiore a 5 M€/a
- Media: compresi tra 5 M€/a e 20 M€/a
- Alta: superiore a 20 M€/a

<sup>14</sup> Probabilità: <10% Poco probabile; =>10%; =<50% Possibile; > 50% Probabile

<sup>15</sup> In parte subordinati all'ottenimento di finanziamento tramite *Recovery Fund*

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

| Codice<br>Rischio/<br>opportunità | Classificazione<br>TCFD                | Tema<br>di rischio/<br>opportunità  | Assumptions di<br>valutazione del<br>rischio/opportunità   | Impatto <sup>16</sup><br>e probabilità <sup>17</sup>   | Modalità di gestione   |
|-----------------------------------|--|---|--|--|--|
| CC6                               | Physical<br>Acute<br><br>B<br>M<br>L   | <b>Resilienza<br/>delle reti di<br/>distribuzione<br/>dell'energia<br/>elettrica</b><br>Rischio di<br>interruzioni<br>del servizio di<br>distribuzione<br>dell'energia<br>elettrica causate<br>da:<br>- picchi di<br>richiesta per il<br>condizionamento<br>estivo<br>- allagamenti<br>causati da piogge<br>intense<br>- maggiore<br>domanda<br>di energia<br>conseguente alla<br>elettrificazione<br>di servizi. | Per il rischio<br>si considera<br>prevalente l'impatto<br>reputazionale.<br>L'opportunità è<br>stimata come<br>previsione di<br>EBITDA di<br>Piano relativo<br>agli investimenti<br>pianificati per il<br>mantenimento e lo<br>sviluppo della rete<br>elettrica. | <b>Impatto</b><br>Impatti reputazionali<br>in caso di interruzioni<br>prolungate del servizio.<br>Penali per mancato<br>rispetto dei livelli<br>minimi sulla continuità<br>del servizio.<br><br><b>Rischio economico-finanziario</b><br><br><br>Possibilità di aderire a<br>nuovo meccanismo di<br>premialità concesso da<br>ARERA per favorire<br>la realizzazione di<br>interventi specifici<br>per l'aumento della<br>resilienza della rete<br>elettrica.<br><br><b>Opportunità economico-finanziaria</b><br><br><br><b>Probabilità rischio</b><br>Possibile<br><br><b>Probabilità opportunità</b><br>Probabile | Costituzione di un GdL<br>"Preparazione ondate di calore<br>Milano" per coordinare iniziative<br>di prevenzione e riduzione dei<br>disservizi elettrici<br><br>Collaborazione con RSE SpA<br>per studiare l'invecchiamento<br>dei giunti e la loro resistenza a<br>sollecitazioni quali caldo, freddo<br>e carico.<br><br>Piano industriale con<br>mantenimento e sviluppo della<br>rete elettrica tale da consentire<br>la progressiva elettrificazione<br>dei servizi energetici,<br><br>Tali investimenti essendo<br>abilitanti l'attuazione della<br>transizione energetica,<br>si configurano come di<br>mitigazione dei cambiamenti<br>climatici nell'ambito della<br>Tassonomia UE.<br><br><b>Investimenti: circa 1.600 M€</b><br><br>L'aggiornamento del Piano di<br>Resilienza 2022-24 per un valore<br>di circa 13 M€, che costituisce<br>parte integrante del suddetto<br>Piano decennale è finalizzato<br>a ridurre i rischi derivanti<br>dai cambiamenti climatici,<br>configurandosi come attività di<br>adattamento ai cambiamenti<br>climatici nell'ambito della<br>Tassonomia UE. |
|                                   | Transition<br>Technology<br><br>M<br>L | Opportunità<br>di effettuare<br>investimenti<br>remunerati e<br>di partecipare<br>a programmi<br>definiti da ARERA<br>finalizzati ad<br>aumentare la<br>resilienza e la<br>flessibilità delle reti<br>di distribuzione.   |  |  |  |

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
**La Strategia  
sostenibile  
di A2A**Il contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
Sostenibilità**La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related**4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index



<sup>16</sup> 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)

- Bassa: inferiore a 5 M€ /a
- Media: compresi tra 5 M€/a e 20 M€/a
- Alta: superiore a 20 M€/a

<sup>17</sup> Probabilità: <10% Poco probabile; >=10%; <=50% Possibile; > 50% Probabile







| Codice Rischio/opportunità | Classificazione TCFD           | Tema di rischio/opportunità  | Assumptions di valutazione del rischio/opportunità  | Impatto <sup>16</sup> e probabilità <sup>17</sup>  | Modalità di gestione  |
|----------------------------|--------------------------------|--|---|--|---|
| CC7                        | Physical Chronic<br><br>M<br>L | <b>Scarsità della risorsa idrica per usi potabili</b><br>Rischio di non erogare con continuità l'acqua potabile in caso di periodi prolungati di siccità.<br><br>Opportunità di effettuare investimenti remunerati di adattamento. | Per il rischio si considera prevalente l'impatto reputazionale. L'opportunità è stimata come previsione di EBITDA di Piano relativo agli investimenti di adattamento al pericolo di scarsità di risorsa idrica pianificati. | <u>Impatto</u><br>Impatto reputazionale in caso di interruzioni del servizio di erogazione dell'acqua per periodi prolungati e/o su porzioni di territorio significative.<br><br>Rischio economico-finanziario<br><br>Remunerazione degli investimenti di gestione del rischio con tasso prestabilito nell'ambito del business regolato ARERA. Margini già compresi nelle previsioni del Piano Industriale.<br><br>Opportunità economico-finanziaria<br><br><u>Probabilità rischio</u><br>Possibile<br><br><u>Probabilità opportunità</u><br>Probabile | Mappatura delle perdite dagli acquedotti al fine di individuare i tratti maggiormente critici.<br>Studi per utilizzare - in condizioni di scarsità/emergenza - le riserve d'acqua dolce (laghi) ad integrazione delle fonti di monte.<br>Partecipazione al progetto "Water Stressed Areas".<br><br>Il Piano Industriale comprende investimenti per:<br>- ridurre le perdite dalla rete idrica<br>- realizzare la captazione da nuove fonti di approvvigionamento<br>- interconnettere gli acquedotti.<br>Tali investimenti, poiché riducono i rischi derivanti da possibili fenomeni di siccità, si configurano come attività di <b>adattamento</b> ai cambiamenti climatici nell'ambito della Tassonomia UE.<br><br>Investimenti: circa 165 M€ |



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

| Codice<br>Rischio/<br>opportunità | Classificazione<br>TCFD                      | Tema di rischio/<br>opportunità   | Assumptions di<br>valutazione del<br>rischio/opportunità   | Impatto <sup>16</sup><br>e probabilità <sup>17</sup>  | Modalità di gestione   |
|-----------------------------------|--|---|--|---|--|
| CC8                               | Physical<br>Acute<br><br>B<br>M<br>L         | <b>Fenomeni meteorologici estremi</b><br>Rischi per gli asset del Gruppo e per la continuità del business in esito ai rischi derivanti dai pericoli climatici fisici di tipo acuto (es. alluvioni, frane, bombe d'acqua, trombe d'aria ecc.). | Il rischio è stato stimato a partire dagli scenari di danno descritti nei report di assessment redatti dal broker assicurativo, delle vulnerabilità degli impianti e delle franchigie per danni diretti e indiretti previste dal contratto di assicurazione. | <b>Impatto</b><br>Danni diretti sugli asset del Gruppo.<br>Danni indiretti dovuti alla necessità di interrompere le attività produttive.<br>Impatti economici e reputazionali legati a gestione non ottimale di tali eventi.<br><br><br><b>Probabilità</b><br>Possibile  | Contratti di assicurazione con copertura estesa anche a danni derivanti da fenomeni naturali.<br><br>Piani di miglioramento in ottica <i>loss prevention</i> , condivisi con il broker assicurativo.<br><br>Piani di emergenza per gestione tempestiva ed ottimale di fenomeni meteorologici acuti.<br><br>Progettazione e realizzazione degli impianti effettuata tenendo conto delle caratteristiche del territorio e della climatologia locale. |
| CC9                               | Market<br>(mercati finanziari)<br><br>M<br>L | <b>Sustainable Finance Framework</b><br>Opportunità per il Gruppo di supportare con strumenti di finanza sostenibile la propria strategia di funding degli investimenti "green" delineati nel Piano Industriale e di Sostenibilità.           | Si considera prevalente l'impatto reputazionale.   | <b>Impatto</b><br>Vantaggi sulle condizioni economiche nella sottoscrizione di strumenti di finanziamento, in collegamento al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità.<br>Beneficio reputazionale, in particolare nei confronti di investitori istituzionali, fondi di investimento, azionisti, ecc.<br><br><br><b>Probabilità</b><br>Probabile | Istituzione del Comitato Sustainable Finance<br><br>Definizione di un sistema di classificazione degli investimenti in accordo agli standard internazionali e alla relativa Tassonomia.<br><br>Emissione di "Green Bond" <sup>18</sup> o "Bond KPI linked".  |

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
**La Strategia  
sostenibile  
di A2A**Il contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
Sostenibilità**La gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related**4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

<sup>16</sup> 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)


• Bassa: inferiore a 5 M€/a  
• Media: compresi tra 5 M€/a e 20 M€/a  
• Alta: superiore a 20 M€/a

<sup>17</sup> Probabilità: <10% Poco probabile; >10%; <50% Possibile; > 50% Probabile

<sup>18</sup> I Green Bond hanno le medesime caratteristiche finanziarie di un classico bond, l'aspetto distintivo è l'utilizzo dei proventi derivanti dall'emissione obbligatoria nell'ambito dei cosiddetti "Progetti Ambientali" ai quali devono essere descritti in dettaglio nella documentazione legale del titolo (Green Bond Framework).





| Codice Rischio/opportunità | Classificazione TCFD           | Tema di rischio/opportunità  | Assumptions di valutazione del rischio/opportunità   | Impatto <sup>19</sup> e probabilità <sup>20</sup>   | Modalità di gestione   |
|----------------------------|--------------------------------|--|--|---|--|
| CC10                       | Physical Chronic<br><br>M<br>L | <b>Raffreddamento impianti</b><br>Rischio di limitazioni al funzionamento degli impianti per difficoltà di raffreddare adeguatamente il ciclo termoelettrico in caso di innalzamento delle temperature estive dei corsi d'acqua/canali/mare, ondate di calore, periodi di siccità. | Il rischio è stato stimato sulla base degli eventi storici e della necessità di approfondire le previsioni nonché le possibilità di adattamento. | <b>Impatto</b><br>Minori volumi e marginalità della produzione termoelettrica<br><br>Rischio economico-finanziario<br><br>Basso<br><br><b>Probabilità rischio</b><br>Poco probabile | Adozione delle previsioni meteorologiche in fase di offerta della disponibilità degli impianti sul mercato.<br><br>Sistemi di monitoraggio in continuo della temperatura delle acque di raffreddamento prelevate e scaricate.<br><br>Copertura assicurativa all risk che copre anche i danni diretti e indiretti causati da fenomeni naturali. |



<sup>19</sup> 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)

- Bassa: inferiore a 5 M€/a
- Media: compresi tra 5 M€/a e 20 M€/a
- Alta: superiore a 20 M€/a

<sup>20</sup> Probabilità: <10% Poco probabile; >=10%; <=50% Possibile; > 50% Probabile

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

### Come sono stati valutati i rischi e le opportunità

Per effettuare la valutazione economico-finanziaria dei rischi climatici la struttura di *Enterprise Risk Management* e il *Risk Owner* condividono il modello di stima degli impatti, appoggiandosi anche ai *Risk Specialist*, ove opportuno. Una volta condiviso il modello, la quantificazione viene fatta con il supporto del controllo di gestione che fornisce i valori di *budget* e di piano industriale necessari (vedi anche schema di *Governance* e gestione dei rischi climatici di capitolo 2).

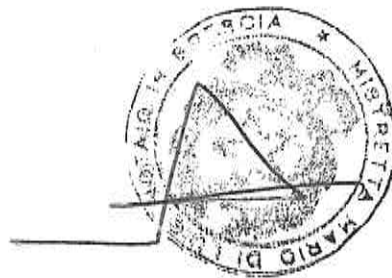
1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
*Governance*3  
*La Strategia  
sostenibile  
di A2A*Il contesto  
di riferimento  
e gli scenariLa COP26 e  
le strategie europea  
e nazionaleIl Piano Strategico  
2021-2030Il Piano di  
SostenibilitàLa gestione dei rischi  
e delle opportunità  
climate-related4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

### APPROFONDIMENTO: RISCHIO DI SCARSITÀ DELLA RISORSA IDRICA PER USO POTABILE

Le società del Gruppo che operano nel servizio idrico integrato sono esposte al rischio di interruzioni del servizio di distribuzione dell'acqua potabile, causato dalla **potenziale scarsità di risorsa idrica** a seguito di eventuali periodi prolungati di siccità. Le conseguenze di questo rischio per il Gruppo sono rappresentate da possibili impatti reputazionali in relazione ad un eventuale abbassamento del livello di soddisfazione dei cittadini, nonché ad impatti economici per eventuali penali in caso di non rispetto degli indicatori su qualità del servizio stabiliti dall'Autorità.

#### Azioni in corso per mitigare il rischio

La **strategia di mitigazione** del rischio adottata dalla Società comprende, in primo luogo, la **riduzione delle perdite** idriche dalla rete, con lo scopo di ottimizzare l'utilizzo della risorsa idrica prelevata e ridurre gli sprechi. Il Piano industriale prevede investimenti per circa **140 milioni di euro in interventi di manutenzione e rinnovo delle condutture**, delle opere di presa e dei misuratori. Inoltre, il Gruppo ha in corso **opere per interconnettere gli acquedotti** allo scopo di poter garantire la distribuzione di acqua nei Comuni attualmente alimentati con sorgenti più esposte alla siccità grazie alla "collaborazione" tra le reti. Gli investimenti del Piano industriale ammontano a circa 6 milioni di euro. Infine, sono in corso attività e investimenti per realizzare la **captazione di acque da nuove fonti di approvvigionamento**, per un ammontare pari a circa 18 milioni di euro. Gli investimenti sopradescritti riducono i rischi derivanti dai cambiamenti climatici e si configurano come attività di adattamento nell'ambito della tassonomia UE per gli investimenti *Green* (Regolamento 2020/852). Il beneficio economico che consegue alla realizzazione dei suddetti investimenti si può configurare anche come opportunità climatica nell'ambito dello schema TCFD.



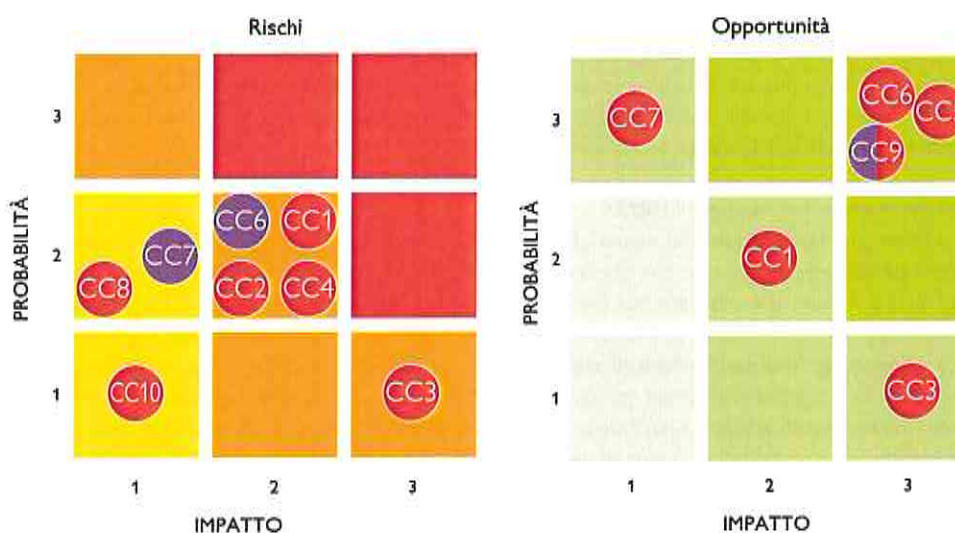


### Sintesi dei rischi e delle opportunità climatiche e quantificazione degli impatti sui risultati economico-finanziari

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 A2A.

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

Figura 10 Heatmap impatto- probabilità rischi e opportunità



- CC1 Cambiamento nel regime delle precipitazioni R/□
- CC2 Competizione per l'uso della risorsa idrica R
- CC3 Permessi di emissione R/□
- CC4 Domanda di energia termica per riscaldamento R
- CC5 Sistemi di efficienza energetica □\*
- CC6 Efficienza di reti di distribuzione dell'energia elettrica R/□
- CC7 Scarsità della risorsa idrica ad uso portabile R
- CC8 Fenomeni metereologici estremi R
- CC9 Green Financing Framework □
- CC10 Raffreddamento impianti R

#### 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

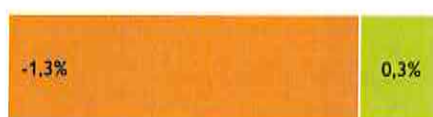
Per rischi e opportunità economico-finanziarie le scale di impatto sono riferite a impatti su EBITDA, downside per i rischi e upside per le opportunità.  
(impatto basso: inferiore a 5 M€/a; impatto medio: compreso tra 5 M€/a e 20 M€/a; impatto alto: superiore a 20 M€/a).

\* I margini dell'opportunità CC5, CC6 e CC7 sono già compresi nelle previsioni del Piano Industriale.

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 industriale.

Con riferimento al prospetto sopra riportato, si stima che le incertezze climatiche di tipo fisico incidano sull'EBITDA complessivo del Gruppo previsto dal Piano industriale con una variazione compresa tra -1,3% e +0,3%. Le variazioni rispetto allo scorso anno sono dovute principalmente all'attuale scenario energetico che sta vedendo un incremento dei prezzi delle commodity energetiche e che incide sulle tematiche di rischio/opportunità collegate alle marginalità della produzione idroelettrica (CC1 e CC2) e ai permessi di emissione (CC3).

Figura 11 Incidenza sull'EBITDA di Piano del Gruppo degli impatti di tipo Fisico



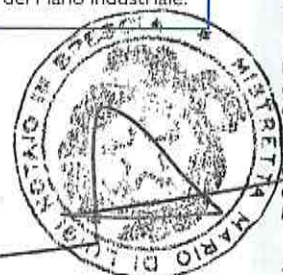
Per i rischi e le opportunità di tipo transition, l'incidenza sull'EBITDA complessivo del Gruppo previsto dal Piano industriale ha una variazione stimata compresa tra -1% e + 1,1%.

Figura 12 Incidenza sull'EBITDA di Piano del Gruppo degli impatti di tipo Transition



## ANALISI DI SENSITIVITÀ

Per stimare il range di possibile impatto economico-finanziario relativo all'andamento dei prezzi della CO<sub>2</sub>, sono state condotte delle analisi di sensitivity dell'EBITDA del Gruppo A2A alle variazioni di prezzo dei permessi di emissione EUA. Come prezzo base è stato considerato quello dello scenario del Piano Industriale e sono stati considerati i possibili scostamenti da tale previsione assumendo quali valori minimi e massimi di prezzo i corrispondenti valori minimi e massimi disponibili previsti dagli info-provider. Tali analisi sono state condotte in quattro diversi scenari di correlazione tra il prezzo della EUA e il prezzo dell'energia elettrica (PUN). In particolare, una correlazione al 100% sta a significare che il prezzo della CO<sub>2</sub> viene scaricato completamente sul prezzo della energia elettrica, mentre nessuna correlazione sta a indicare una completa indipendenza del prezzo della energia dal prezzo della CO<sub>2</sub>, che si può ottenere con una elevato grado di penetrazione della produzione da fonte rinnovabile e di attuazione della transizione energetica. La stima riportata sul presente Bilancio è stata fatta assumendo una progressiva diminuzione della dipendenza del prezzo dell'energia dal prezzo della EUA nell'orizzonte del Piano industriale.



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 COP26 e le strategie europea e nazionale

Il Piano Strategico 2021-2030

Il Piano di Sostenibilità

La gestione dei rischi e delle opportunità climate-related

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



# VALORE PER IL TERRITORIO

# CULTURA COME RISORSA

# CRESCITA

# TRANSIZIONE ECOLOGICA

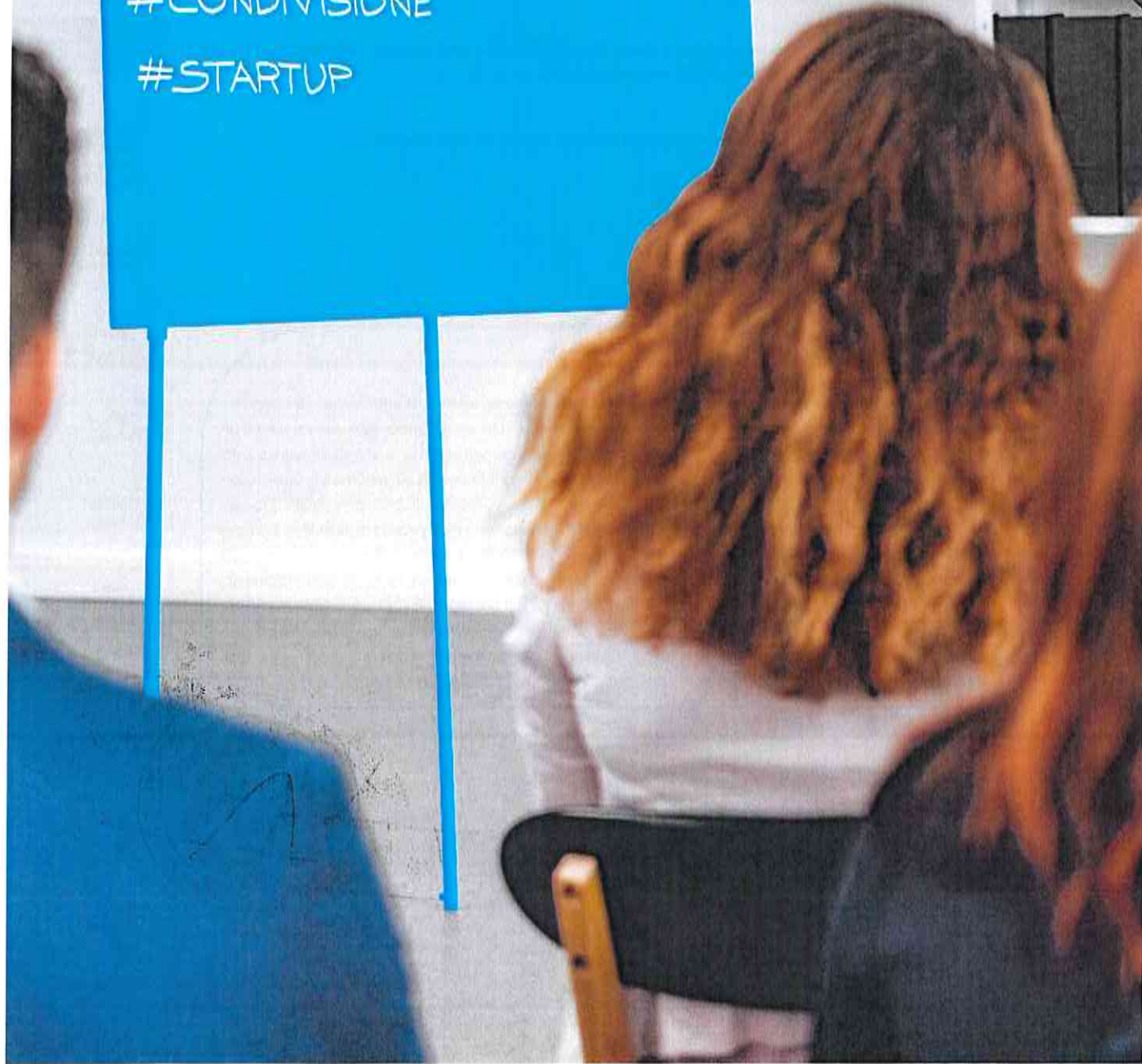
# PARTECIPAZIONE

# RETE

# SISTEMA

# CONDIVISIONE

# STARTUP





# 4

## *Stakeholder engagement e analisi di materialità*





## 4

## Stakeholder Engagement e analisi di materialità

## 4.1 Le iniziative di Stakeholder Engagement

Il tema dell'ascolto degli *Stakeholder*, che il Gruppo porta avanti già da diversi anni, rappresenta per aziende come A2A un aspetto estremamente rilevante da presidiare. Da un lato, è sempre più riconosciuta l'efficacia del loro coinvolgimento da parte delle aziende, ai fini della creazione di valore condiviso che si traduce in una conciliazione degli interessi del Gruppo con quelli dei propri interlocutori. A livello europeo, infatti, è in fase di definizione una direttiva sulla *Governance Sostenibile* che punta ad allineare gli interessi delle imprese, dei loro azionisti, dei loro gestori, a quelli delle parti interessate e della società, creando il «dovere ESG verso gli *stakeholder*» in capo agli amministratori delle società (*duty of care*). Dall'altro lato, in un contesto caratterizzato da una sempre maggiore attenzione al tema del cambiamento climatico e degli impatti che esso può generare sul pianeta e sulle comunità, dare vita a un'economia sempre più sostenibile dal punto di vista ambientale e sociale - compiendo la cosiddetta transizione ecologica - è diventato prioritario. Ma questo è un compito che aziende o istituzioni, per quanto impegnate sui temi della sostenibilità, non possono compiere da sole tanto che il contributo delle comunità e degli individui si rivela cruciale per poter effettivamente realizzare una svolta concreta verso stili di produzione e consumo più sostenibili. È un obiettivo comune e sarà possibile raggiungerlo solo con il contributo attivo di tutti. Tuttavia, la costruzione di un dialogo efficace tra aziende e *stakeholder* risulta, in alcuni casi, particolarmente complessa e delicata<sup>1</sup> visti i livelli di tensione, sfiducia e "dispercezione" su argomenti delicati come le decisioni ambientali. L'*European Green Deal Barometer*, ad esempio, identifica tra le principali barriere alla realizzazione della transizione ecologica la mancanza di consenso su cosa si intenda per sostenibilità, il ricorso a processi de-

cisionali calati dall'alto che non prevedono il coinvolgimento locale e, infine, la mancanza di politiche credibili che redistribuiscano gli impatti negativi della transizione<sup>2</sup>. Di fronte a tale complessità, risulta ancor più importante avviare dei canali di dialogo con tutti gli *stakeholder* rilevanti per A2A, non solo come forma di responsabilità del Gruppo nei confronti del contesto in cui opera, ma anche come 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.

In tal senso, nel 2021, è stata formalizzata una **Policy sullo Stakeholder Engagement**, valida per tutto il Gruppo, finalizzata a definire le modalità di identificazione e prioritizzazione delle diverse categorie di *stakeholder*; i principi guida, gli obiettivi e le modalità più efficaci per il loro ascolto e coinvolgimento.

In primo luogo, è stata aggiornata la **mappatura degli *stakeholder***, identificando le categorie e le sottocategorie a partire da un confronto con tutte le *Business Unit*, le società del Gruppo e le direzioni di staff che si interfacciano con i diversi interlocutori. La figura 13 riporta le categorie di *stakeholder* identificate e la distribuzione delle attività di *engagement* per categoria.

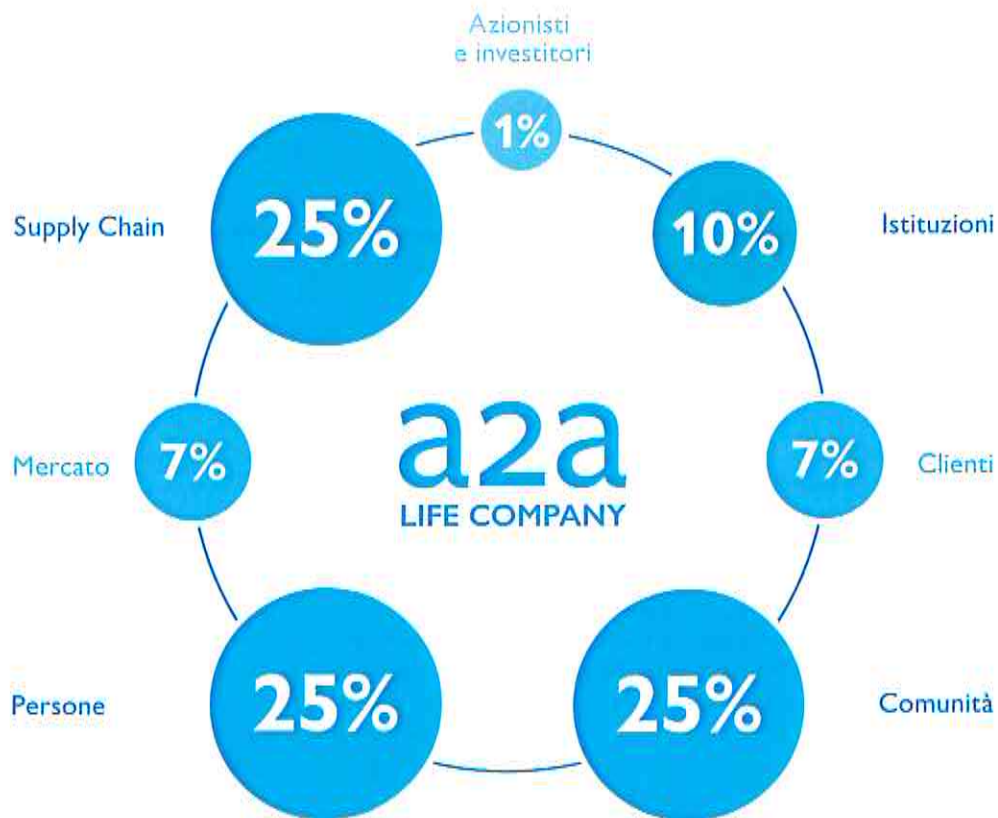
La rilevanza e la priorità degli *stakeholder* sono state definite sulla base delle valutazioni di familiarità, influenza e stato della relazione attribuite da tutti i soggetti interni coinvolti in attività di *engagement*. L'intersezione di questi aspetti ha definito il livello di partecipazione necessario per ogni *stakeholder*; sono quindi state mappate le tipologie di iniziative realizzate nel corso del 2021 con le diverse categorie, al fine di verificarne la corrispondenza rispetto al necessario livello di partecipazione. I risultati, in

<sup>1</sup> *The European House* - Ambrosetti, da NIMBY a PIMBY: economia circolare come volano della transizione ecologica e sostenibile del Paese e dei suoi territori, 2021.

<sup>2</sup> IEEP, *European Green Deal Barometer*, 2021.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialitàGli stakeholder  
di A2A e  
l'engagementI forumAscolto  
Analisi e matrice  
di materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

Figura 13 Mappa degli stakeholder e distribuzione delle attività di engagement per categoria\*

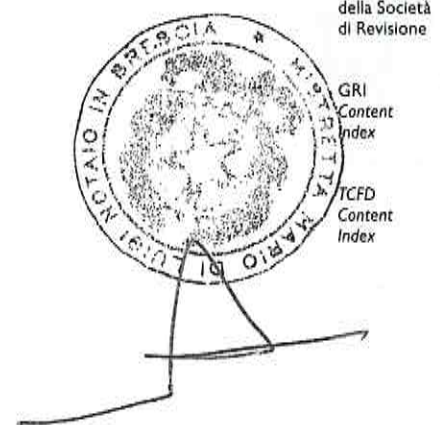
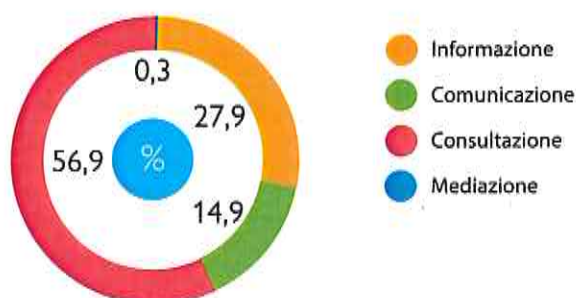


\* La dimensione delle bolle indica come sono state distribuite le iniziative di engagement nel 2021 sulle diverse categorie di stakeholder

generale, mostrano che il livello di coinvolgimento è adeguato a quello necessario per quasi tutti gli stakeholder. Come evidenziato dalla figura sottostante, in generale le attività di coinvolgimento degli

stakeholder svolte nel 2021 sono state principalmente attività di consultazione (es. forumAscolto), seguite da attività di informazione (es. conferenze stampa) e comunicazione (es. progetti didattici).

Figura 14 La distribuzione delle attività di engagement nel 2021 per tipologia





Le attività di *engagement* si sono focalizzate principalmente su alcuni dei **temi materiali**: anzitutto "Salute e sicurezza sul lavoro", seguita da "Economia Circolare" e da "Valore Economico Sostenibile", "Infrastrutture per la transizione Ecologica" e "Responsabilità e qualità nella fornitura dei servizi".

Sebbene ogni tipologia di *stakeholder* sia espressione di interessi particolari, a livello generale, sono emersi 5 **interessi** rilevanti per tutte le categorie mappate:

- la **condivisione di informazioni relative a impianti e servizi**, specialmente per quanto riguarda temi chiave come la sicurezza degli impianti, ma anche la conoscenza dei servizi offerti dal Gruppo;
- il **rispetto delle normative e dei requisiti di qualità ambientale**, prioritario in particolare per le Istituzioni;
- la **continuità e la sicurezza del servizio**, riconosciuto come un argomento di prim'ordine per i clienti in tutti i territori in cui A2A opera;
- il coinvolgimento in attività di **sensibilizzazione e ingaggio**, ad esempio sui temi della transizione ecologica;

- lo **sviluppo economico e territoriale delle aree in cui A2A opera**, anche al fine di proteggere fasce più deboli e fragili della popolazione.

Per ciascuna categoria sono poi stati identificati gli interessi più rilevanti e i temi materiali, riportati a pag. 16 del Supplemento.

Tutto il nuovo processo di analisi e mappatura degli *stakeholder* e delle attività di *engagement* avviato è stato supportato operativamente dall'utilizzo di una piattaforma digitale che ha favorito la messa a sistema di tutte le informazioni disponibili in azienda, consentendo a tutte le strutture e società del Gruppo una conoscenza più ampia e approfondita delle relazioni in essere con i diversi *stakeholder* e delle tematiche più rilevanti trattate.

Questo nuovo percorso di *stakeholder management* è stato portato avanti, in questa prima fase, da circa 40 colleghi, coordinati dalla Direzione Communication, Sustainability & Regional Affairs (cui fa capo il coordinamento dello *stakeholder engagement*), che sono stati formati sul tema dello *stakeholder engagement* e sulle modalità più efficaci per metterlo in atto sulla base del posizionamento delle diverse categorie di portatori di interesse.

#### COINVOLGERE E SENSIBILIZZARE LA GENERAZIONE Z

Sostenibilità è la parola chiave della Generazione Z, la generazione che è chiamata a guidare il cambiamento verso un mondo più sostenibile. A2A vuole essere capace di trasmettere la propria identità di *Life Company* e di raccontare le proprie performance di sostenibilità in modo efficace e accessibile anche ai ragazzi. Non si può infatti dare per scontato che questa generazione abbia gli strumenti per leggere e comprendere il linguaggio del bilancio di sostenibilità di un'azienda.

Abbiamo chiesto a 8 ragazzi della *community* di Giffoni *Innovation Hub* (Giorgia, Sveva, Vittoria, Andrea, Antonio, Alessandra e Vincenza Carmen, Martina) di studiare i 6 capitali e tradurli in brevi frasi che utilizzassero contenuto, tono e linguaggio vicini alla loro generazione, non solo in termini formali, ma anche aspirazionali. I loro punti di vista sono stati inseriti nelle pagine di apertura di ciascun capitolo del presente documento.



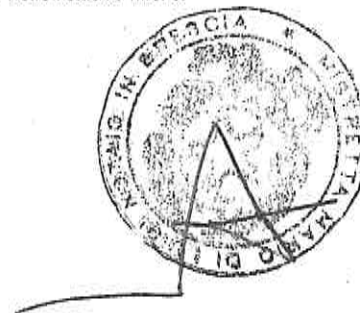
## 4.2 I forumAscolto

Dal 2015 A2A porta avanti 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. 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.

Tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021 è stato realizzato un **forumAscolto a Brescia**, con l'obiettivo di supportare la ripartenza di un territorio fortemente colpito dall'emergenza Covid-19 in una logica di sostenibilità. L'attività di ascolto e coinvolgimento è stata infatti contestualizzata all'interno della Strategia Nazionale e Regionale di Sviluppo Sostenibile, per contribuire, da più punti di vista, al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU e alle opportunità offerte dalle recenti politiche europee in ambito ambientale (*Green Deal*, *Next Generation EU*, prossima pianificazione europea). L'iniziativa, che ha coinvolto oltre 60 realtà locali, ha voluto mettere a sistema le diverse competenze presenti sul territorio al fine di individuare le progettualità da sviluppare, favorendo e valorizzando forme di collaborazione e *partnership* tra l'azienda e le istituzioni, il mondo accademico, le forze economiche e sociali del territorio bresciano. I temi di discussione affrontati nei tavoli di lavoro sono stati: **efficienza energetica e rinnovabili** (efficientamento energetico del patrimonio immobiliare e sensibilizzazione attraverso il monitoraggio sui benefici degli interventi di efficienza energetica); **mobilità sostenibile** (indagine

sulla domanda di mobilità e sistema di integrazione dei servizi di mobilità); **filiera dell'organico** (informazione e sensibilizzazione sul deficit impiantistico per il trattamento dell'organico e conversione del biogas in biometano); **partnership con le industrie** (supporto alle imprese per favorire la transizione ambientale e simbiosi e recupero del calore nei processi industriali); **raccolta differenziata** (miglioramento qualitativo della raccolta differenziata e ridistribuzione delle eccedenze alimentari); **tutela della risorsa idrica** (informazione e miglioramento del dialogo sul ciclo idrico e ottimizzazione dell'uso dell'acqua in agricoltura). I risultati di questa iniziativa sono stati sintetizzati in un *report* specifico, disponibile sul sito *web* del Gruppo.

Il programma è proseguito con un percorso di ascolto e di coinvolgimento che ha interessato il territorio siciliano, il **forumAscolto Sicilia**, nato per far comprendere il **valore strategico del progetto di riconversione della Centrale di San Filippo del Mela (ME) a polo energetico per la transizione sostenibile della Regione Sicilia**. L'iniziativa, svoltasi il 13 luglio 2021, è stata anticipata da attività di analisi e ascolto degli *stakeholder* per cogliere la percezione e le aspettative del territorio nei confronti del progetto. I risultati di questa prima fase sono stati analizzati nello studio, elaborato insieme a The European House - Ambrosetti, **"La riqualificazione del Polo di San Filippo del Mela, come leva per la transizione sostenibile della Sicilia"**, focalizzato sulle implicazioni economiche, sociali ed ambientali derivanti dai progetti di riconversione previsti per il sito di San Filippo del Mela. Durante il forumAscolto hanno inoltre contribuito alla discussione alcuni *stakeholder* locali, offrendo il proprio punto di vista per arricchire quanto più possibile il momento di confronto, e sono stati **presentati i due progetti selezionati nell'ambito della Challenge for Sicilia**, l'iniziativa lanciata da A2A a giugno 2021 per individuare idee innovative in grado di favorire l'evoluzione sostenibile del territorio e, potenzialmente, trovare applicazione nelle attività del Gruppo e nelle relative filiere.

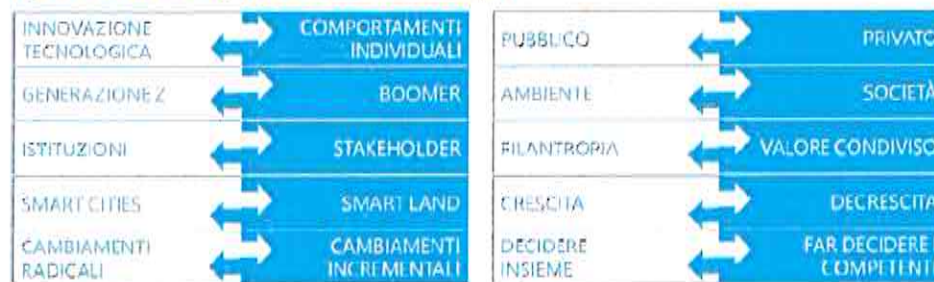
Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
**Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità**Gli stakeholder  
di A2A e  
l'engagement**I forumAscolto**Analisi e matrice  
di materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index



## I TERRITORI DELLA SOSTENIBILITÀ

Nel 2021 è stata poi avviata una nuova edizione del programma forumAscolto, realizzata con il supporto di The European House Ambrosetti, nata dalla consapevolezza che la transizione ecologica pone aziende, istituzioni e territori di fronte a delle scelte, dei veri e propri bivi dove entrambe le strade percorribili sembrano le più giuste e risulta difficile stabilire quale strada percorrere. All'inizio del percorso sono state identificate 10 "svolte giuste", veri e propri bivi della transizione ecologica, selezionati per rispecchiare il settore, il posizionamento e le ambizioni del Gruppo A2A, e, nell'ambito del ciclo di incontri "I territori della sostenibilità", i bivi sono stati sottoposti agli *stakeholder* di sei territori coinvolti e a un gruppo di *under 30* di tutt'Italia, per capire come ogni area si caratterizza e per identificare le soluzioni migliori per implementare gli obiettivi del Piano Strategico al 2030 di A2A, sostenendo un cambiamento inclusivo, efficace e su misura.

Figura 15 Le 10 svolte giuste della transizione ecologica



Per ciascuna Svolta Giusta entrambe le strade sembrano corrette, e risulta difficile prendere una decisione netta, anche in considerazione del fatto che nella realtà tendono a prevalere delle combinazioni tra le opzioni disponibili. Le risorse a disposizione per implementare la transizione ecologica sono tuttavia limitate, e vanno sfruttate rapidamente e in modo efficace. Pertanto, è stata operata una polarizzazione che ha vincolato i territori a scegliere per ogni bivio solo una tra le due alternative possibili, con il suggerimento di riflettere su come spendere un ipotetico "ultimo euro" disponibile. A ciascun incontro hanno partecipato circa 20 *stakeholder* locali, selezionati per interpretare il punto di vista del territorio grazie alle loro esperienze, competenze, valori e relazioni, che si sono confrontati sui bivi ritenuti più rilevanti. Al termine di ciascun incontro, i risultati emersi dal confronto sono stati presentati ai vertici di A2A.

All'inizio di ottobre 2021 è stato realizzato un evento conclusivo che ha messo a sistema gli spunti emersi nei diversi incontri, sia a livello generale che di singolo territorio. I risultati di questo percorso sono stati commentati dal Presidente di A2A, dal Ministro per le Pari Opportunità e la Famiglia, e da un *panel* di esperti, a cominciare da Jeffrey Sachs, economista statunitense, presidente dell'*UN Sustainable Development Solutions Network (SDSN)* e direttore del *Center for Sustainable Development della Columbia University*.

A livello di sistema, si possono evidenziare alcuni tratti che hanno accomunato i diversi territori coinvolti nel percorso di ascolto, *in primis*, i bivi ritenuti prioritari da tutti, come mostra la Figura X.

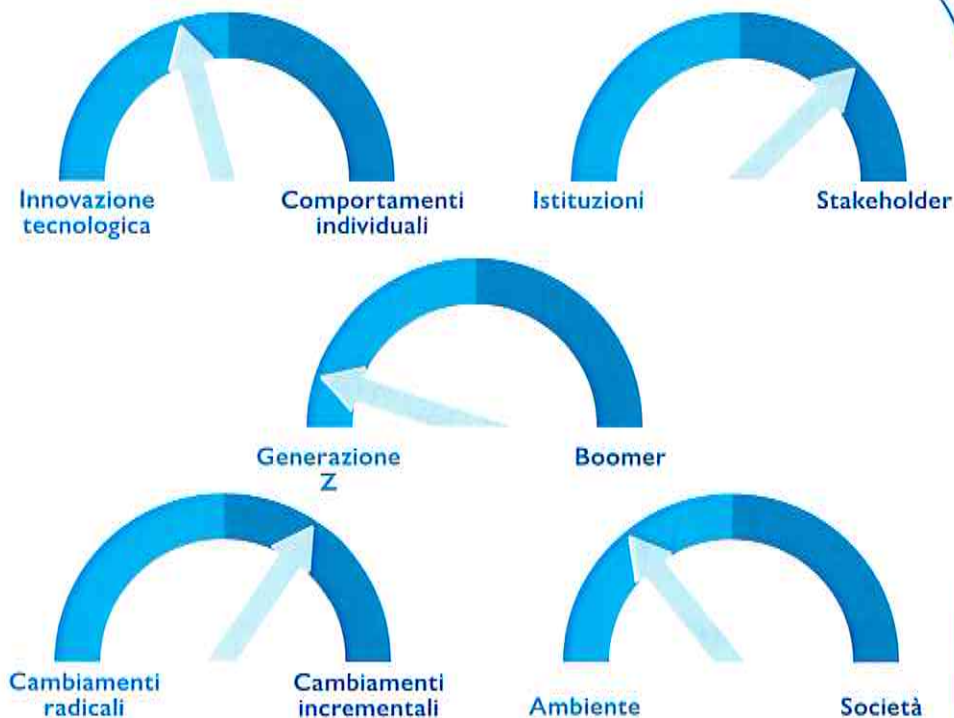


Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
**Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità**Gli stakeholder  
di A2A e  
l'engagement

I forumAscolto

Analisi e matrice  
di materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

Figura 16 I 5 bivi più significativi per i nostri stakeholder e il loro posizionamento



Guardando ai risultati delle valutazioni complessive su questi 5 bivi, è possibile tracciare un profilo degli stakeholder coinvolti nei diversi territori, riassumibile in 4 caratteristiche chiave.

**Gli stakeholder di A2A sono futuristi.** Sono proiettati verso l'innovazione tecnologica (per il 60,4%), pur consapevoli che l'implementazione delle innovazioni non sarà possibile senza il contributo dei comportamenti individuali, e sono molto attenti ai diritti delle nuove generazioni (per il 92%), messi a repentaglio da un eccessivo consumo di risorse e dai costi di un debito pubblico che ricadrà sulle loro spalle, tradizionalmente generato da chi ha detenuto e ancora detiene il potere decisionale. I territori coinvolti tendono ad essere accoglienti più che esclusivi, ovvero convinti che le decisioni necessarie a promuovere la transizione ecologica vadano prese coinvolgendo tutti gli stakeholder (per il 73,7%) e non interfacciandosi solo con le Istituzioni. Prevengono inoltre gli ambientalisti: gli stakeholder si dimostrano focalizzati sulla tutela dell'ambiente (per il 73,5%), delle sue risorse e della sua biodiversità, anche a scapito dei bisogni della società. Infine, gli stakeholder coinvolti sono più prudenti che rivoluzionari: per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità, si orientano verso i cambiamenti incrementali (per il 70%), piuttosto che verso i cambiamenti radicali, che rischiano di creare spaccature e conflitti nella società.

Questi risultati sono stati declinati sui singoli territori, identificando analogie e differenze nell'approccio ai bivi, aiutando A2A ad aumentare la propria consapevolezza sulle modalità più efficaci di realizzare il suo ambizioso Piano Strategico decennale, tenendo in considerazione le specificità locali.

A2A ha sintetizzato gli spunti raccolti in 6 raccomandazioni per il futuro del Paese:

- #1 Sostenere l'innovazione tecnologica nei settori ad alto impatto ambientale
- #2 Amplificare il cambiamento senza lasciare indietro nessuno
- #3 Coinvolgere nelle decisioni una platea sempre più ampia di interlocutori
- #4 Favorire l'inclusione delle nuove generazioni nei processi decisionali
- #5 Rendere la trasparenza un tratto distintivo della transizione ecologica
- #6 Promuovere il dibattito per la semplificazione normativa

I risultati del percorso "I territori della sostenibilità" sono stati sintetizzati in un [report](#) che, insieme al video dell'evento, è disponibile nella sezione dedicata del sito internet del Gruppo.



### 4.2.1 I bilanci di sostenibilità territoriali

Anche nel 2021 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** (settima edizione), **Valtellina-Valchiavenna** (sesta edizione), **Bergamo** (sesta edizione), **Milano** (quinta edizione), **Friuli Venezia Giulia** (quinta edizione) e **Piemonte** (terza edizione). Per l'edizione 2021, il racconto dell'impegno del Gruppo sui propri territori si snoda sul filo di tre parole chiave: Pianeta (sostenibilità ambientale), Persone (sostenibilità sociale), Prosperità (sostenibilità economica) - gli ambiti identificati dal *World Economic Forum* con il documento *"Towards Common metrics and consistent Reporting of Sustainable Value Creation"*. I bilanci sono pubblicati nella [sezione Sostenibilità del sito](#) con la possibilità di scaricare i *key performance indicator* di sostenibilità in formato aperto relativi agli

ultimi 3 anni. Anche nei bilanci territoriali pubblicati nel 2021 è stata dedicata una sezione specifica alle numerose iniziative che il Gruppo ha messo in atto per fronteggiare l'emergenza Covid-19, garantendo la continuità dei servizi in totale sicurezza.

Questi documenti sono presentati annualmente durante specifici momenti di coinvolgimento delle diverse categorie di *stakeholder* locali. Nel 2021 questi momenti si sono caratterizzati per un approccio rinnovato. Gli incontri *digi/phygital* sono stati strutturati in due momenti distinti: il primo di confronto e dialogo con gli *stakeholder* locali (*forumAscolto*), come descritto nel paragrafo precedente; il secondo di presentazione - aperto al pubblico e ai dipendenti - nel quale i vertici A2A hanno illustrato il Bilancio di Sostenibilità Territoriale, il Piano Strategico di A2A e i risultati del *forumAscolto*.

## 4.3 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 aggiornati, seguendo logiche di semplificazione e di coerenza con Piano Strategico e macros di settore. Dopo una prima fase di analisi delle tematiche rilevanti per i *peers*, il contesto esterno e il contesto interno, la lista dei temi individuati è stata sottoposta alla valutazione dei vertici aziendali e degli *stakeholder* del Gruppo al fine di definire la matrice di materialità. In particolare, sono state valutate **17 tematiche** (22 nel 2020) che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di Governance del Gruppo.

Tra le principali modifiche alla lista delle tematiche, ci sono l'accorpamento di alcuni temi particolarmente affini e l'integrazione di tematiche nuove (ad esempio la finanza sostenibile e la prevenzione dell'inquinamento).

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

- un'indagine demoscopica, svolta a novembre 2021 (per approfondimenti si veda Box dedicato), che ha coinvolto, attraverso interviste *online*, 1.434 soggetti tra cittadini (inclusi clienti A2A), fornitori e *opinion leader*;
- un questionario *online* somministrato agli *stakeholder* coinvolti negli incontri svolti durante l'anno in alcuni territori in cui il gruppo opera (oltre 30 risposte), con un *focus* anche sulla generazione Z;
- un questionario *online* somministrato a tutti i dipendenti dotati di *pc* aziendale (circa 900 rispondenti).

Per misurare la **rilevanza per A2A**, è stato realizzato un *workshop* con le prime linee aziendali all'interno dell'ultimo modulo di Induction sulla sostenibilità, cui sono stati aggiunti i risultati della valutazione dei singoli componenti del Consiglio di Amministrazione che hanno risposto ad una *survey online*.

## L'INDAGINE SU A2A E SOSTENIBILITÀ

Come ogni anno, anche nel 2021, il Gruppo ha chiesto ai propri *stakeholder* un contributo per la definizione della nuova matrice di materialità. Il questionario, erogato *online*, oltre a includere alcune domande per la valutazione dei temi materiali, ha previsto anche delle sezioni più generiche, per indagare il *sentiment* verso le *multiutilities* e per comprendere la consapevolezza di cittadini, clienti e *stakeholder* sui temi legati al concetto di sostenibilità, nonché la loro percezione sul Gruppo e sulla sua capacità di gestire le proprie attività in modo responsabile.

L'indagine ha coinvolto 1.434 soggetti: 984 interviste a cittadini residenti nelle province di Milano, Brescia, Bergamo, Sondrio, Torino, Biella e Gorizia (di cui 424 clienti A2A), 359 interviste a cittadini residenti nel resto d'Italia (di cui 50 clienti A2A) e 91 *stakeholder* (60 fornitori e 31 *opinion leader*).

In generale, dall'indagine emerge che la popolazione è meno consapevole, rispetto agli *stakeholder*, sulle tematiche di sostenibilità e sul ruolo delle *multiutilities* nel processo di transizione ecologica.

Dalla ricerca si evince che circa la metà della popolazione si fida delle aziende che erogano luce, gas e raccolta differenziata, mentre il dato sale a circa il 60% nell'ambito dei clienti A2A. Considerando poi il *target* degli *stakeholder*, i livelli di fiducia vanno oltre il 70%. Nello specifico, rispetto ad A2A, i livelli di fiducia si attestano intorno al 70% per i clienti e vanno oltre l'80% per gli *stakeholder*.

Le principali caratteristiche associate ad aziende di questo tipo variano dall'innovazione, all'attenzione alla sicurezza, alla responsabilità. Risultano invece meno associate alle *multiutilities* tematiche come l'attenzione all'ambiente, alle comunità e alla salvaguardia delle risorse naturali. Si ritiene che il ruolo giocato da queste aziende sia importante non solo nella transizione energetica verso fonti rinnovabili e nella salvaguardia delle risorse naturali ma, soprattutto per gli *stakeholder*, anche nella promozione di un modello economico circolare.

La sostenibilità risulta essere un concetto di cui la stragrande maggioranza della popolazione ha sentito parlare e discutere in sede pubblica, ma che meno del 50% conosce in modo approfondito. Il tema è invece profondamente conosciuto tra gli *stakeholder*, che identificano tra le caratteristiche che definiscono un'azienda sostenibile la riduzione dell'impatto ambientale, la valorizzazione del territorio in cui opera e un impegno nella lotta al cambiamento climatico.

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU sono conosciuti almeno superficialmente da oltre 1 rispondente su 2 tra la popolazione e da quasi l'intero campione *stakeholder*.

Dalla ricerca emerge infine un'immagine sostanzialmente positiva del Gruppo sui temi della sostenibilità, sebbene una parte non trascurabile dei rispondenti ne abbia una visione neutra. Tra i clienti, A2A risulta essere una presenza quotidiana, competente ed essenziale per la comunità in cui opera e riscuote tra i suoi clienti elevati livelli di soddisfazione (85%) e raccomandabilità (66%).

I risultati dell'analisi sono stati quindi presentati al Comitato ESG e Rapporti con i Territori e al Comitato Controllo e Rischi e portati in approvazione al Consiglio di Amministrazione di A2A, che ha deliberato la matrice di materialità 2021 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

Gli *stakeholder*  
di A2A e  
l'engagement

I forumAscolto

Analisi e matrice  
di materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manfatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index

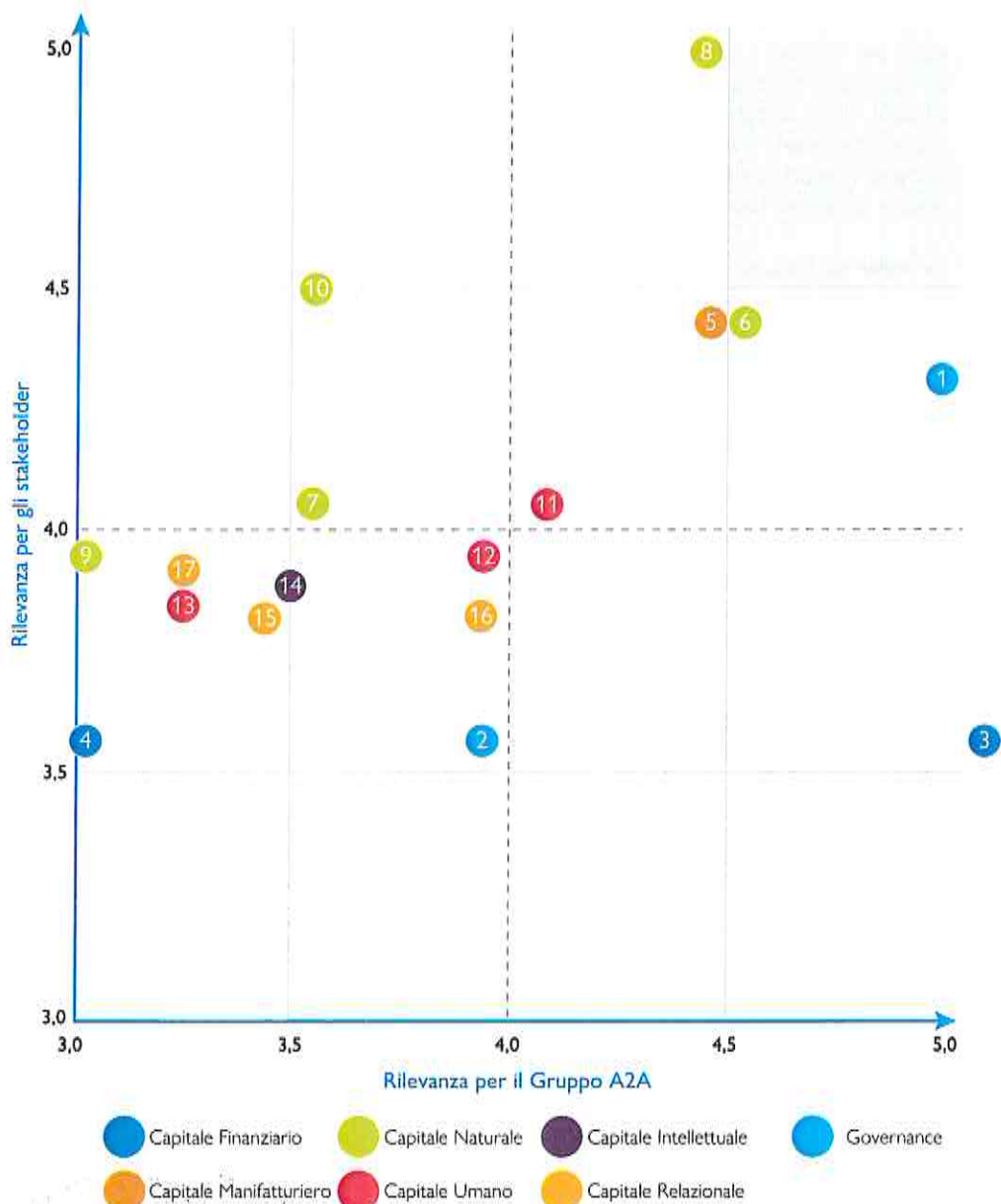




La nuova matrice conferma sostanzialmente la materialità di tutte le tematiche identificate da parte degli stakeholder, mentre la valutazione da parte di A2A risulta essere più distribuita. I temi più rilevanti sia per A2A che per i suoi stakeholder risultano: "Economia

Circolare", "Cambiamento climatico", "Infrastrutture per la transizione ecologia", "Etica ed integrità del Gruppo" e "Salute e sicurezza sul lavoro", tutti aspetti basilari nello sviluppo del nuovo Piano Industriale decennale.

Figura 17 La matrice di materialità



Rispetto allo scorso anno, emerge un incremento della rilevanza dei temi "Etica ed integrità del Gruppo" e "Cambiamento climatico" da parte degli *stakeholder*. Inoltre, dal punto di vista di A2A, particolare attenzione è stata dedicata al tema della "Creazione di valore economico

sostenibile", considerato dal Gruppo un prerequisito essenziale e la propria ragione d'essere (*purpose*). È stato quindi deciso di considerarlo «*out of scope*» rispetto alla valutazione dei temi materiali e, per tale ragione, posizionato al di fuori della matrice.

Figura 18 I temi della matrice di materialità divisi per capitali

| CAPITALE                | N. | TEMA   |
|-------------------------|----|--|
| Governance              | 1  | Etica ed integrità del Gruppo                        |
| Governance              | 2  | Sostenibilità nella Governance                       |
| Capitale Finanziario    | 3  | Valore economico sostenibile                         |
| Capitale Finanziario    | 4  | Finanza sostenibile                                  |
| Capitale Manifatturiero | 5  | Infrastrutture per la transizione ecologica          |
| Capitale Naturale       | 6  | Economia circolare                                   |
| Capitale Naturale       | 7  | Gestione responsabile della risorsa idrica           |
| Capitale Naturale       | 8  | Cambiamento climatico                                |
| Capitale Naturale       | 9  | Biodiversità   |
| Capitale Naturale       | 10 | Prevenzione dell'inquinamento                        |
| Capitale Umano          | 11 | Salute e sicurezza sul lavoro                        |
| Capitale Umano          | 12 | Valorizzazione del capitale umano                    |
| Capitale Umano          | 13 | Diversità e inclusione                               |
| Capitale Intellettuale  | 14 | Innovazione e <i>digital transformation</i>          |
| Capitale Relazionale    | 15 | Ascolto e coinvolgimento delle comunità              |
| Capitale Relazionale    | 16 | Responsabilità e qualità nella fornitura dei servizi |
| Capitale Relazionale    | 17 | Gestione responsabile della catena di fornitura      |

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

Gli stakeholder  
di A2A e  
l'engagement  
I forumAscolto

Analisi e matrice  
di materialità

5  
Capitale  
Finanziario

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

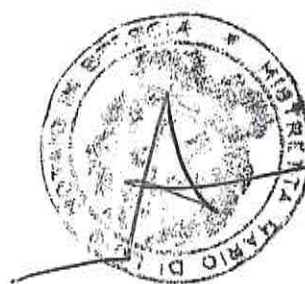
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

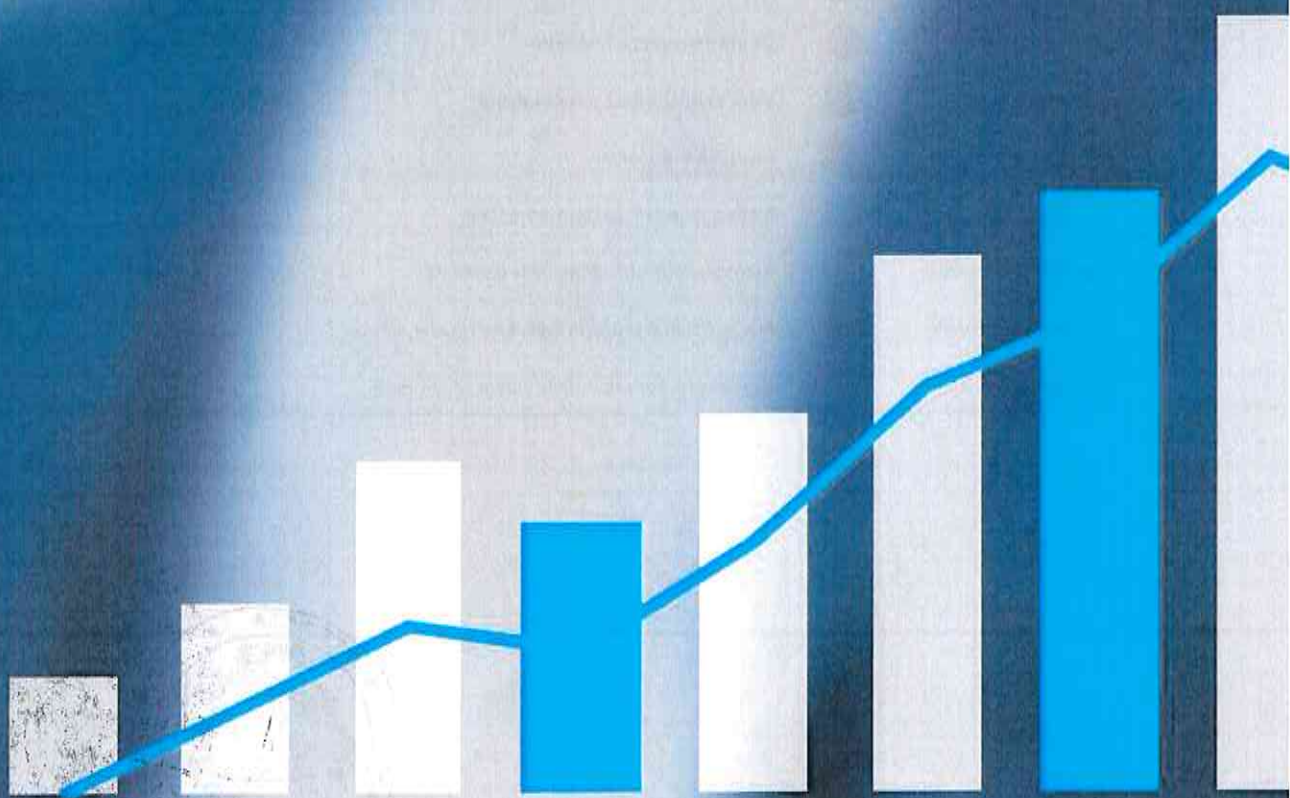
Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index







# 5

## Capitale Finanziario





# 5

## Capitale Finanziario

### CONTESTO DI RIFERIMENTO

#### Investire per accelerare il cambiamento

L'interesse verso i temi ESG e gli investimenti sostenibili è in costante crescita: investitori, emittenti e altri *stakeholder* sono in continuo contatto e condivisione di novità e informazioni per favorire l'afflusso di capitali verso attività più sostenibili. Tutti i più importanti *player* finanziari sono impegnati ad includere tematiche ESG nelle loro attività.

Negli ultimi anni si è vista una crescita molto rilevante degli *Asset Under Management* e dei Fondi *ESG Driven* e alcuni studi hanno anche dimostrato che gli *stock ESG* mostrano performance migliori e una maggiore resilienza in periodi di volatilità. Un altro forte segnale arriva da Borsa Italiana, che nel 2021 ha lanciato il primo indice *blue-chip* per l'Italia dedicato alla sostenibilità; la metodologia dell'indice prevede una graduatoria delle migliori 40 società sulla base di criteri ESG di Vigeo Eiris.

Nel 2021 è entrato vigore il Regolamento UE 2088 (c.d. *Sustainable Finance Disclosure Regulation SFDR*) che introduce per gli operatori finanziari ulteriori obblighi di informativa al mercato riguardanti l'adozione di politiche di investimento responsabili; inoltre, è stato pubblicato l'Atto Delegato 8 del Regolamento sulla Tassonomia (Regolamento UE 852), che entra in vigore il 1° gennaio 2022, e sono stati adottati gli atti delegati che stabiliscono i criteri tecnici per determinare la contribuzione di un'attività a ulteriori obiettivi

ambientali applicabili per il reporting 2022. Nel dettaglio, l'Atto Delegato 8 prevede che le organizzazioni riportino la percentuale di ricavi, di *CAPEX* e di *OPEX* che riguardano le attività allineate alla Tassonomia.

La Commissione Europea ha lanciato nel 2021 il *Green Deal Europeo*, con l'obiettivo di rendere l'Europa il primo continente a impatto climatico zero entro il 2050: per raggiungere l'obiettivo, i 27 Paesi Membri si sono impegnati a ridurre le emissioni di almeno il 55% entro il 2030 rispetto ai livelli del 1990. In questo modo si creeranno nuove opportunità per l'innovazione, gli investimenti e l'occupazione, ma anche per ridurre le emissioni, creare posti di lavoro e favorire la crescita, risolvere la povertà energetica, ridurre la dipendenza energetica dall'estero e migliorare la salute e il benessere di tutti.

Il Pilastro della Transizione Verde del PNRR (Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica) deriva direttamente dall'*European Green Deal* e contestualmente, il regolamento del *Next Gen EU* prevede che un minimo del 37% della spesa per investimenti e riforme programmata dal PNRR stesso debba sostenere gli obiettivi climatici. Inoltre, tutti gli investimenti e le riforme devono necessariamente rispettare il principio del "*do not significant harm*" della Tassonomia.

Sappiamo davvero cosa significa attribuire a qualcosa l'aggettivo "*green*"? Di solito assegniamo istintivamente una connotazione positiva a questa parola, come sinonimo di ecologia e rispetto dell'ambiente. In realtà, dietro la parola "*green*" c'è molto di più, ci sono elementi che hanno un forte impatto sulla vita quotidiana di tutti, e soprattutto dei giovani. Basti pensare al concetto delle 3P: Persone, Pianeta e Prosperità. Attribuendo ad ogni "P" la stessa importanza, sappiamo che investimenti responsabili porteranno a benefici nel lungo periodo generando valore per l'economia e la società, senza impattare sull'ambiente.

GIORGIA, 19 anni, Salerno

## IL 2021 NEI FATTI

ENTRATA IN VIGORE DELL'ATTO DELEGATO 8  
DELLA TASSONOMIABORSA ITALIANA HA LANCIATO IL PRIMO INDICE  
BLUE-CHIP DEDICATO ALLA SOSTENIBILITÀ

**11%** DI TUTTE LE OBBLIGAZIONI ESG NEL  
2021 SONO **SUSTAINABILITY LINKED  
BONDS**

**51,3** DI **SUSTAINABILITY-LINKED BOND**  
mld€ **EMESSI NEL 2021 IN EUROPA**

## GLI IMPATTI PER A2A

SDGs  
IMPATTATITEMI  
MATERIALI

**Valore economico sostenibile**  
**Finanza sostenibile**

PIANO  
STRATEGICO  
@2030

**80%**

**Percentuale  
di debito sostenibile  
sul totale**

## FONTI

GSIA: Global Sustainable Investment Review 2020, Goldman Sachs;  
Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);

Marc S. Gerber, Greg Norman and Simon Toms, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP, ESG la 2021 So Far: An Update, 2021;  
Realizzare il Green Deal europeo.

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

Valore economico  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti

A2A nei rating  
di sostenibilità

Finanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea

6  
Capitale  
Manfatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

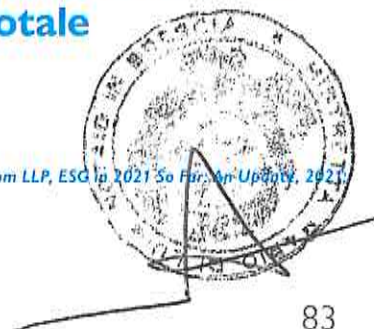
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





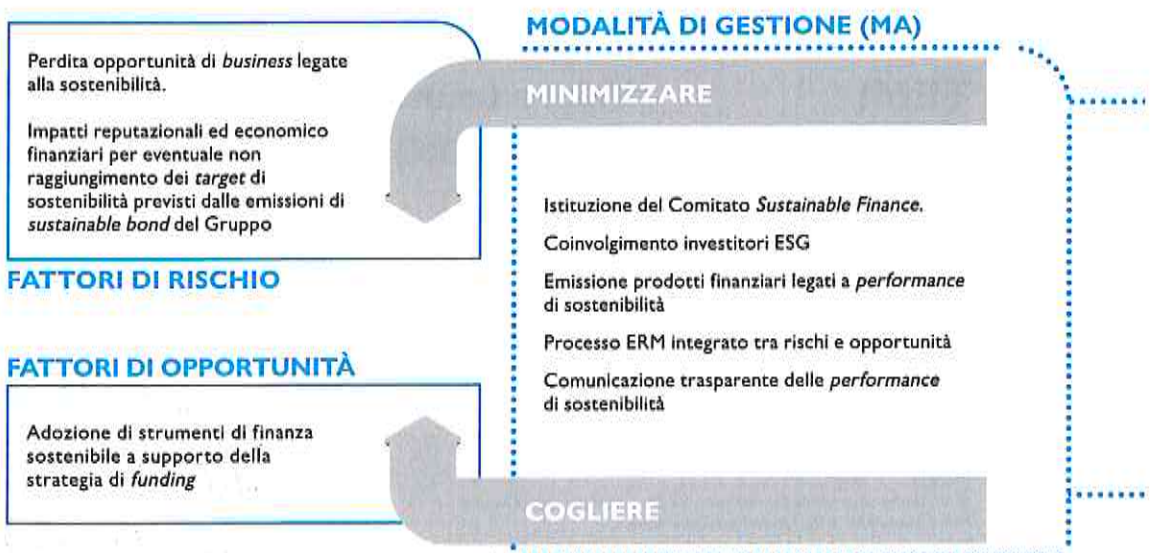
### Valore economico sostenibile

Impegno del Gruppo per la creazione del valore, il mantenimento del valore creato; redistribuzione agli *stakeholder* del Gruppo del valore economico e sociale creato.



### Finanza sostenibile

Attenzione e monitoraggio dell'evoluzione del mercato finanziario verso tematiche legate alla sostenibilità ambientale e sociale (cosiddetta «finanza sostenibile») e successiva adozione di strumenti finanziari in linea con la strategia europea; sviluppo di azioni e progetti volti a garantire la conformità con la normativa di *reporting* ESG. Progressivo allineamento verso gli obiettivi europei con particolare riferimento alla Tassonomia EU.



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**

Valore economico  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti

A2A nei rating  
di sostenibilità

Finanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

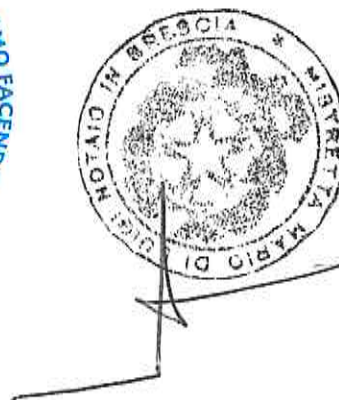
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





## 5.1 Valore economico distribuito

Nel 2021 il Gruppo ha rivisto la metodologia utilizzata precedentemente, allineandosi alle indicazioni del *framework* GRI.

Il valore economico direttamente generato rappresenta la ricchezza prodotta dal Gruppo. Il valore economico distribuito misura la ricaduta economica dell'attività del Gruppo di creare valore per i propri *stakeholder*.

Nel 2021 il Valore Economico Generato è stato di 11.582 milioni di euro, in aumento del 68,6% rispetto allo scorso anno. Di questo, 10.732 milioni sono stati distribuiti a vari *stakeholder*: fornitori di beni e servizi (87%), dipendenti (7%), fornitori di capitale di rischio (1%), P.A e comunità (2%) e azionisti (3%). Circa il 7% del valore economico generato è stato trattenuto dal Gruppo a titolo di utili, accantonamenti e ammortamenti.

## 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.

Gli azionisti di A2A sono circa 76 mila, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori *retail*.

**Figura 19 Azionariato di A2A (al 31 dicembre 2021)**

|                   |       |
|-------------------|-------|
| Comune di Milano  | 25,0% |
| Comune di Brescia | 25,0% |
| Mercato           | 50,0% |

Gli **investitori istituzionali** detengono circa il 33,6% del capitale sociale (35,9% nel 2020). Il 28,9% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori statunitensi, il 24,9% da investitori italiani, e il 13,1% da investitori francesi. Sono, inoltre, presenti investitori istituzionali con sede legale in Lussemburgo (8,4%), investitori tedeschi (5,4%) e britannici (5,1%).

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

Gli **investitori retail** sono oltre 74 mila e detengono il 13,5% del capitale sociale (11,6% nel 2020). La quasi totalità dell'azionariato *retail* è residente in Italia e, in particolare, il 58,1% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 26,0% e il 13,3% del totale *retail*<sup>1</sup>.

**Figura 20 Indicatori azionari**

|                                    | 2019   | 2020  | 2021  |
|------------------------------------|--------|-------|-------|
| Dividendo per azione (DPS) (euro)* | 0,0775 | 0,08  | 0,09  |
| Dividend Yield (DPS/P)**           | 4,8%   | 6,1%  | 5,4%  |
| Numero di azioni (milioni)         | 3.133  | 3.133 | 3.133 |

\* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

\*\* Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

<sup>1</sup> I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 26 maggio 2021.

## A2A negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2021, vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica, allo scenario energetico, all'evoluzione della pandemia Covid-19 e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

I fattori specifici della società riguardano invece:

- la presentazione del nuovo Piano Strategico 2021-2030
- la crescita del dividendo distribuito;
- i buoni risultati trimestrali;
- gli sviluppi strategici legati alla crescita nell'economia circolare ed alla 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. In particolare, nel 2021 il Gruppo ha approvato la "Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli Azionisti e gli altri *Stakeholders* rilevanti per la Società", consultabile sul sito *internet* della Società. In conformità con quanto stabilito nella Politica, vengono utilizzati molteplici strumenti e canali di comunicazione:

- documentazione istituzionale (Bilancio annuale, Bilancio Integrato, Relazione finanziaria semestrale, comunicati stampa, presentazioni societarie e documentazione assembleare);
- documentazione *ad hoc* (*Investor Guidebook*, *Investor Databook*, *Database ESG*);
- incontri nelle principali piazze finanziarie internazionali (*roadshow*, incontri *one-to-one*, *group meeting*, *conference call* ecc.). Nel 2021 l'attività

si è svolta in modalità virtuale sulle piattaforme di *meeting*.

- la partecipazione a varie *conference* di settore, tra cui la quinta edizione dell'*Italian Sustainability Week* organizzato da Borsa Italiana e la seconda edizione della *PanEuropean ESG Conference* organizzata da Kepler Cheuvreux

Nel 2021 A2A ha ampliato la sua offerta informativa in ambito ESG prevedendo per gli investitori alcuni contenuti *ad hoc*. In particolare, è stata pubblicata la nuova sezione "**Temi ESG per gli investitori**" con l'obiettivo di proporre un approfondimento sulle tematiche di sostenibilità maggiormente rilevanti e strategiche per A2A. Il 2021 si è contraddistinto, infatti, per l'elevato numero 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.

Per soddisfare le esigenze di tali *stakeholder*, dal 2020 il team di *Investor Relations* porta avanti un progetto pluriennale (*Zero Gap*) per la riduzione di errori e incongruenze dei *data provider*. Nel 2021 A2A ha pubblicato la prima versione del **Database ESG**, un documento che raccoglie i KPI storici di A2A più significativi per investitori e analisti. Il progetto prevede il costante aggiornamento e ampliamento dei KPI secondo le esigenze della comunità finanziaria.

Inoltre, 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 2021, A2A risultava seguita da 7 *broker* italiani e internazionali.

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

Valore economico  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti

A2A nei rating  
di sostenibilità

Finanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea

6  
Capitale  
Manifatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

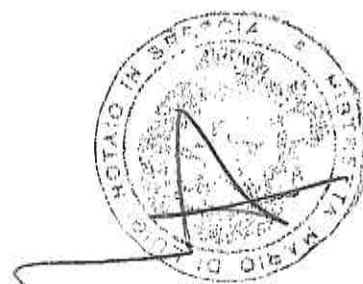
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





### 5.3 A2A nei rating di sostenibilità

Nel corso degli ultimi anni è aumentato sempre di più il volume di investimenti oggetto di valutazioni legate ai temi ambientali, sociali e di governance, e sono proliferati nuovi indici e portafogli per cui l'inclusione è basata sulle performance di sostenibilità.

A2A è presente nei seguenti indici etici:

- MIB ESG,
- FTSE4Good Index,
- ECPI Euro ESG Equity ,
- Ethibel Sustainability Index Excellence Europe,
- EURO STOXX Sustainability Index,
- Euronext Vigeo index: Europe 120 ,
- Standard Ethics Italian Index,
- Solactive Climate Change Index
- Bloomberg Gender Equality Index.

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

Nel 2021 A2A ha migliorato lo score del CDP Water Questionnaire ottenendo B, mentre ha confermato lo score A - nell'assessment sul climate change, confermandosi come leader nella lotta al cambiamento climatico.

Oltre al suo impegno sui temi ambientali, il Gruppo pone anche l'attenzione ai temi legati allo sviluppo delle proprie persone e alla tutela delle diversità, rispondendo da due anni all'assessment *Diversity and Inclusion Assessment di Refinitiv*, ed al questionario per l'inclusione nel *Gender Equality Index di Bloomberg*. Quest'ultimo ha incluso A2A nel proprio indice per il secondo anno consecutivo.

Inoltre, A2A partecipa agli assessment: Vigeo-Eiris, S&P Global, Sustainalytics, MSCI, FTSE4Good, "Top 100 Green Utilities" (dell'Energy Intelligence Group), Gaia Research e Corporate Knights.

Continua annualmente - attraverso un rating *unsolicited* - anche la valutazione da parte di *Standard Ethics*, agenzia di rating indipendente che misura la sostenibilità delle imprese, che proprio nel marzo 2021 ha alzato l'*outlook* di A2A da "Stabile" a "Positivo". Inoltre, l'agenzia ha anche confermato il rating corporate "EE" che corrisponde a "Strong".



#### A2A INCLUSA NEL NUOVO MIB ESG

Nel suo primo anno di costituzione, A2A è stata inclusa nel nuovo MIB ESG Index lanciato da Euronext e Borsa Italiana. Il Gruppo è quindi entrato a far parte sin da subito dell'indice che comprende **le migliori 40 società selezionate in base a criteri di sostenibilità, responsabilità sociale d'impresa e liquidità**. In linea con i principi del *Global Compact* delle Nazioni Unite, il MIB ESG Index di Euronext e Borsa Italiana coniuga la valutazione della performance economica con gli impatti legati agli ESG. L'indice è il primo in Italia dedicato alle società quotate "blue-chip" e punta all'individuazione delle migliori pratiche a livello ESG.

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  
FinanziarioValore economico  
distribuitoRelazioni con  
gli azionistiA2A nel rating  
di sostenibilitàFinanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

## 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 2021 il mercato della finanza sostenibile ha confermato il trend in crescita già registrato nel 2020, con l'emissione di *bond ESG* che ha raggiunto la cifra record di oltre 992 miliardi di dollari (+ 64% vs 2020)<sup>2</sup>.

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 23 membri provengono da 8 Paesi e 5 settori di attività, ha risposto alle consultazioni più importanti tenute dall'Unione Europea che hanno riguardato le tematiche: Tassonomia UE, *standard UE* per le obbligazioni verdi, *benchmark climatici UE* e informativa ESG sugli indici di riferimento, strategia UE rinnovata per la finanza sostenibile e revisione UE della direttiva sulle relazioni non finanziarie.

Nel maggio 2021, A2A si è dotata di un nuovo *Sustainable Finance Framework*, che, per la prima volta in Italia, combina due approcci differenti - *Green/Use of Proceeds* e *KPI-Linked* - in un unico documento omnicomprensivo di tutta la finanza sostenibile del Gruppo ed allineato (secondo la *Second Party Opinion* rilasciata da Vigor Eiris) ai *Green Bond Principles* (2018) e i *Sustainability-Linked Bond Principles* (2020) pubblicati dall'*International Capital Market Association* (ICMA), e ai *Green Loan Principles* (2021) e *Sustainability-Linked Loan Principles* (2019) pubblicati dalla *Loan Market Association* (LMA).

Il nuovo Framework affianca, alle *Green Eligible Categories* per la componente *Use of Proceeds*, un set di *Key Performance Indicators* (KPIs) che riflette i due pilastri del piano strategico di A2A: Transizione Energetica ed Economia Circolare. I KPIs

selezionati (fattore emissivo CO<sub>2</sub> di Scope 1; capacità installata da fonti rinnovabili; rifiuti trattati finalizzati al recupero di materia) individuano target di sostenibilità che contribuiscono al raggiungimento degli SDG 7, 11, 12 e 13 delle Nazioni Unite.

Il *Sustainable Finance Framework* è stato aggiornato nel mese di febbraio 2022 (con *Second Party Opinion* rilasciata da Vigor Eiris), allineandosi ai *Green Bond Principles* (2021) e i *Sustainability-Linked Bond Principles* (2020), ai *Green Loan Principles* (2021) e *Sustainability-Linked Loan Principles* (2021).

Durante il 2021, la finanza sostenibile ha rappresentato una delle principali leve abilitanti del piano strategico 2021-2030, inaugurando una nuova era di operazioni finanziarie che hanno evidenziato la natura olistica di A2A quale emittente nel mercato dei capitali:

- Giugno 2021:
  - Primo programma di riacquisto azioni (*Share Buyback programme*) che prevede una donazione al Banco dell'Energia.
- Luglio 2021:
  - Nuova *Revolving Credit Facility KPI-Linked* da € 500mln con scadenza 5 anni: la linea è legata a due obiettivi di sostenibilità inclusi nel *Sustainable Finance Framework* (capacità installata da fonti rinnovabili e rifiuti trattati finalizzati al recupero di materia) e prevede una donazione annuale al Banco dell'Energia.
  - *Sustainability-Linked Bond Inaugurale* da € 500mln con scadenza 10 anni: la cedola dello strumento obbligazionario è legata al raggiungimento del target al 2025 (approvato dalla *Science Based Target Initiative* nel marzo 2020) di fattore emissivo CO<sub>2</sub> di Scope 1.
- Ottobre 2021:
  - Nuovo *Green Bond* da € 500mln con scadenza 12 anni: i proventi dello strumento obbligazionario saranno utilizzati per il finanziamento di progetti green allineati all'obiettivo ambientale di *climate change mitigation* della Tassonomia Europea (*EU Taxonomy Regulation 2020/852*).

Grazie alle azioni portate avanti nel corso dell'anno la quota di debito sostenibile di A2A ha raggiunto il 44% del debito totale.



<sup>2</sup> Fonte: Moody's, ESG Solution

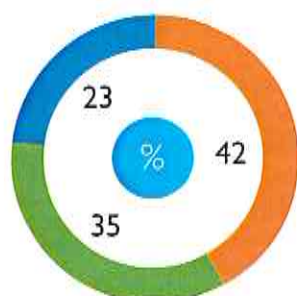


Per rafforzare il proprio impegno, individuare e sviluppare strumenti di finanza sostenibile, garantire la corretta gestione del processo di selezione dei progetti ed allocazione dei fondi, nonché monitorare l'impatto positivo sulle metriche ambientali, dal 2019 A2A ha creato un *Green Financing Committee* inter-funzionale, presieduto da Finanza e composto da Pianificazione e Controllo, *Sustainability Development*, Strategia ed Innovazione. Il Comitato - che a seguito della pubblicazione del nuovo *Sustainable Finance Framework* ha preso il nome di *Sustainable Financing Committee*. 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.

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

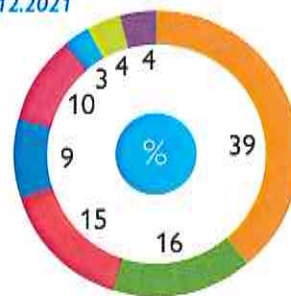
L'Istituto europeo finanzia **specifici progetti di investimento che rispondono a particolari requisiti di sostenibilità**, applicando condizioni economiche generalmente più vantaggiose rispetto alle più comuni forme di finanziamento. Il processo di istruttoria e di controllo periodico della BEI prevede la richiesta di informazioni anche di carattere tecnico-finanziario, nonché la possibilità di ispezionare le sedi/impianti interessati dai progetti finanziati. Al 31 dicembre 2021 il valore di tali finanziamenti nel Gruppo si attestava a circa **758,5 milioni di euro**.

Figura 21 Debito ESG



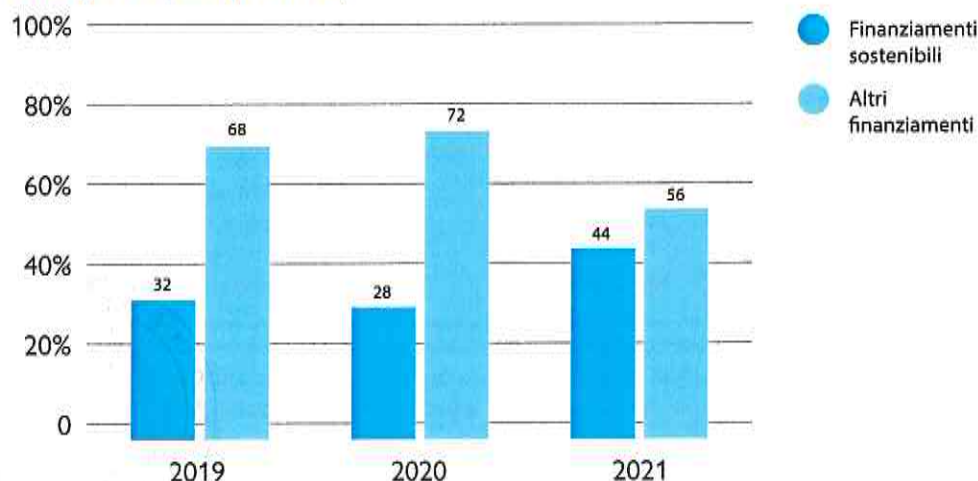
● Green Bond  
● Sustainability-Linked Bond  
● Finanziamenti BEI

Figura 22 Finanziamenti BEI per destinazione al 31.12.2021



● Reti elettriche  
● Reti gas<sup>3</sup>  
● Ambiente  
● Ciclo idrico  
● Teleriscaldamento  
● Idroelettrico  
● Illuminazione pubblica  
● Altro

Figura 23 Le fonti di finanziamento tradizionali e le fonti di finanziamento sostenibili del Gruppo a confronto (% sul totale)



<sup>3</sup> A novembre 2019, la BEI ha comunicato che, a partire dalla fine del 2021 interromperà il finanziamento di progetti sui combustibili fossili, compreso il gas.

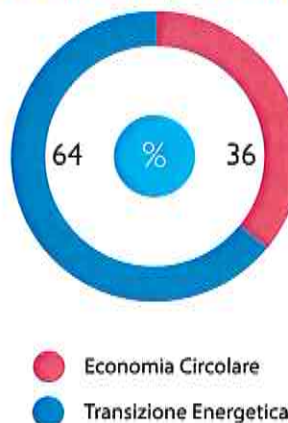
## 5.5 Investimenti

Nel 2021 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 1.074 milioni di euro (+46% rispetto al 2020).

Figura 24 Investimenti per Business Unit

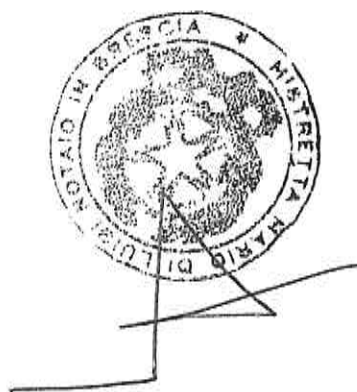


Figura 25 Investimenti per driver di Piano



Il Gruppo nel 2021 ha effettuato investimenti in coerenza con il piano industriale presentato basandosi sui due principali *pillar* di economia circolare e transizione energetica. I principali investimenti hanno riguardato la BU *Smart Infrastructures*, ed in particolar modo le reti elettriche con lo sviluppo di impianti primari, allacci di nuove utenze, rete di interconnessione e sostituzione contatori per la telelettura; significativi nella stessa *Business Unit* anche gli investimenti relativi al mantenimento della rete Gas e allo sviluppo della rete del Ciclo Idrico Integrato (sia rete di acquedotto che depu-

razione che fognatura) e dei progetti di sviluppo del teleriscaldamento e gestione calore. Importanti investimenti si segnalano anche nella BU Ambiente relativi agli impianti di trattamento, *in primis* investimenti di sviluppo correlati alla nuova linea presso il Termovalorizzatore di Parona, all'impianto trattamento fumi presso il TU di Brescia e ai progetti relativi agli impianti FORSU. Il Gruppo ha investito ulteriormente anche nel rinnovo degli impianti termoelettrici e in diversi progetti relativi al rinnovo della infrastruttura IT a supporto di tutte le attività del Gruppo.





## 5.6 Tassonomia Europea

### Contesto di riferimento: sviluppi normativi

Negli ultimi anni è cresciuta sempre più l'attenzione sui temi della sostenibilità ambientale e sociale con crescenti iniziative legislative sia a livello internazionale che nazionale.

Al fine di supportare il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e riconoscendo l'importanza del settore finanziario, l'Unione Europea nel 2018 ha pubblicato un **Piano d'azione per finanziare la crescita sostenibile**, che propone i tre seguenti *target*:

- il ri-orientamento dei flussi di capitale verso investimenti sostenibili;
- l'integrazione della sostenibilità nella gestione del rischio;
- la promozione della trasparenza e la gestione di lungo termine nelle attività finanziarie.

Nell'ambito di tale Piano d'azione, si inserisce anche il **Regolamento UE 2020/852 (cd. Tassonomia Europea)** che ha l'obiettivo di stabilire i criteri per determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile e poter conseguentemente determinare il grado di ecosostenibilità di un investimento. In particolare, sono considerate ecosostenibili le attività che contribuiscono ad almeno uno dei seguenti obiettivi ambientali europei di lungo periodo, a patto che non arrechino un danno significativo ad altri obiettivi ambientali (c.d. DNSH) e che siano svolte nel rispetto di garanzie minime di salvaguardia (cd. *Minimum Safeguards*):

- mitigazione dei cambiamenti climatici;
- adattamento ai cambiamenti climatici;
- uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine;
- transizione verso un'economia circolare;
- prevenzione e controllo dell'inquinamento;
- protezione degli ecosistemi e della biodiversità.

A giugno 2021, la Commissione Europea ha adottato formalmente il primo Atto Delegato Tecnico (di seguito: *Climate Delegated Act*) che definisce la lista di settori e attività economiche attualmente inclusi nella Tassonomia e i relativi criteri di vaglio tecnico che consentono di verificare se esse contribuiscono in modo sostanziale al raggiungimento degli obiettivi ambientali di mitigazione dei cambiamenti climatici e di adattamento ai cambiamenti climatici. La pubblicazione di ulteriori Atti Delegati Tecnici sui restanti obiettivi ambientali è prevista nel corso del 2022.

L'art. 8 del Regolamento invece, definisce gli obblighi di rendicontazione nell'ambito della

**Tassonomia che ricadono su qualsiasi impresa soggetta all'obbligo di pubblicare informazioni di carattere non finanziario.** A partire dal 1° gennaio 2022, in linea con tali previsioni normative, le imprese impattate dovranno includere nella propria dichiarazione di carattere non finanziario, informazioni su come e in che misura le proprie attività sono associate ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi del Regolamento stesso.

In particolare, nel corso del primo anno di applicazione del Regolamento, per favorire un'applicazione graduale dello stesso, viene richiesto alle imprese non finanziarie di calcolare il fatturato, le spese in conto capitale (CapEx) e le spese operative (OpEx) associate ad attività economiche "ammissibili" ai sensi della Tassonomia, ossia attività descritte negli Atti Delegati Tecnici, ma per le quali non è richiesta la verifica del rispetto dei criteri di vaglio tecnico contenuti negli atti stessi.

### Attività economiche ammissibili del Gruppo A2A

Al fine di garantire l'adeguamento alle richieste del Regolamento, il Gruppo ha implementato una specifica progettualità finalizzata all'individuazione delle attività "ammissibili" ai sensi della Tassonomia Europea.

In particolare, è stato costituito un Gruppo di Lavoro che a partire dal mese di maggio 2021 si è occupato di:

- analizzare la normativa al fine di comprendere i nuovi obblighi in capo al Gruppo;
- approfondire il contenuto del *Climate Delegated Act* per definire l'inquadramento preliminare di Gruppo nell'ambito dei settori e attività economiche inclusi nella Tassonomia;
- predisporre e condividere un **tool interno per la raccolta dei dati e delle informazioni necessarie per identificare tutte le attività "ammissibili"** in cui opera il Gruppo;
- coinvolgere nel processo i referenti delle diverse *Business Unit* per ottenere supporto nell'identificazione delle suddette attività e nell'implementazione di un **pre-screening** rispetto ai criteri di vaglio tecnico e DNSH previsti dal Regolamento.

Tale processo ha portato all'identificazione delle seguenti attività "ammissibili" ai sensi della Tassonomia con riferimento alle quali il Gruppo ha consuntivato fatturato, spese in conto capitale e/o spese operative nell'esercizio 2021:

## Attività

- |   |  |
|---|--|
| 4.1 Electricity generation using solar photovoltaic technology                      | 5.5 Collection and transport of non-hazardous waste in source segregated fractions |
| 4.3 Electricity generation from wind power  | 5.6 Anaerobic digestion of sewage sludge   |
| 4.5 Electricity generation from hydropower  | 5.7 Anaerobic digestion of bio-waste   |
| 4.8 Electricity generation from bioenergy   | 5.8 Composting of bio-waste  |
| 4.9 Transmission and distribution of electricity                                    | 5.9 Material recovery from non-hazardous waste                                     |
| 4.11 Storage of thermal energy  | 5.10 Landfill gas capture and utilisation  |
| 4.13 Manufacture of biogas and biofuels for use in transport and of bioliquids      | 6.5 Transport by motorbikes, passenger cars and light commercial vehicles          |
| 4.14 Transmission and distribution networks for renewable and low-carbon gases      | 7.1 Construction of new buildings  |
| 4.15 District heating/cooling distribution  | 7.2 Renovation of existing buildings   |
| 4.16 Installation and operation of electric heat pumps                              | 7.3 Installation, maintenance and repair of energy efficiency equipment            |
| 4.20 Cogeneration of heat/cool and power from bioenergy                             | 7.6 Installation, maintenance and repair of renewable energy technologies          |
| 4.24 Production of heat/cool from bioenergy   | 8.1 Data processing, hosting and related activities                                |
| 4.25 Production of heat/cool using waste heat                                       | 8.2 Data-driven solutions for GHG emissions reductions                             |
| 5.1 Construction, extension and operation of water collection, treatment and supply | 9.3 Professional services related to energy performance of buildings               |
| 5.3 Construction, extension and operation of waste water collection and treatment   |  |

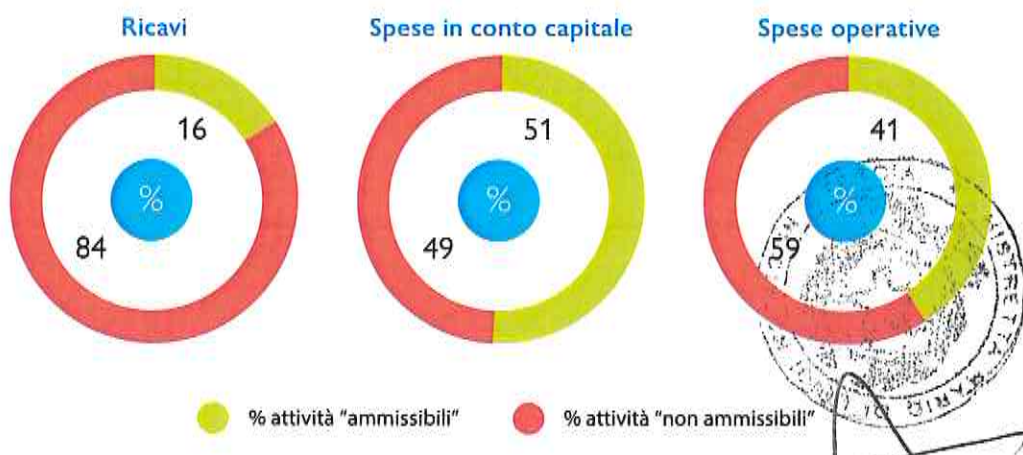
Nella seconda metà dell'anno il Gruppo di Lavoro ha coinvolto nel processo anche la funzione Pianificazione e Controllo di Gestione, al fine di procedere alla consuntivazione dei dati riferiti alle attività "ammissibili" identificate, ed al calcolo degli indicatori richiesti dalla normativa. Tale coinvolgimento si è reso necessario anche per garantire la coerenza tra le grandezze rendicontate nell'ambito della disclosure prevista dal Regolamento e quanto determinato nell'ambito del reporting finanziario, come richiesto dalla normativa.

Di seguito si riportano i tre KPI determinati a valle delle risultanze delle suddette attività, che sono finalizzati a rappresentare la misura in cui le attività svolte da A2A sono "ammissibili" ai sensi del Regolamento della Tassonomia Europea.

Si precisa che gli indicatori sono stati calcolati su base consolidata avendo cura di evitare rischi di *double counting*; in particolare, sono state considerate le elisioni delle partite infragruppo ed apportati i necessari accorgimenti nel caso di ricavi, investimenti e costi comuni a più attività "ammissibili" ai sensi della Tassonomia. Il perimetro di rendicontazione coincide con quello del Bilancio Consolidato, al netto del Gruppo ACSM-AGAM che redige una propria DNF e rendiconta le proprie performance in ambito di Tassonomia Europea.

Si precisa che gli indicatori sono stati calcolati su base consolidata avendo cura di evitare rischi di *double counting*; in particolare, sono state considerate le elisioni delle partite infragruppo ed apportati i necessari accorgimenti nel caso di ricavi, investimenti e costi comuni a più attività "ammissibili" ai sensi della Tassonomia. Il perimetro di rendicontazione coincide con quello del Bilancio Consolidato, al netto del Gruppo ACSM-AGAM che redige una propria DNF e rendiconta le proprie performance in ambito di Tassonomia Europea.

Figura 26 | 3 KPI della Tassonomia Europea

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
FinanziarioValore economico  
distribuitoRelazioni con  
gli azionistiA2A nei rating  
di sostenibilitàFinanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index



La percentuale di attività "ammissibili" ai sensi del Regolamento UE 2020/852 relativamente ai **ricavi**, include al numeratore i "ricavi verso terzi" e alcuni ricavi *intercompany*, nei casi in cui la relativa inclusione si è resa necessaria per rappresentare in modo completo l'attività ammissibile, associati ad attività svolte dal Gruppo e incluse nell'Allegato 1 (mitigazione dei cambiamenti climatici) del *Climate Delegated Act*, a prescindere dal rispetto dei criteri di vaglio tecnico. Il denominatore del KPI è costituito dai ricavi consolidati dell'esercizio 2021 così come indicati nella nota esplicativa n. 27 "Ricavi delle vendite e delle prestazioni" all'interno del Bilancio consolidato, escludendo la contribuzione al Gruppo dei ricavi di Acsm Agam.

La percentuale di attività economiche "ammissibili" con riferimento alle **spese in conto capitale** si riferisce agli incrementi lordi di attività materiali e immateriali considerati ante svalutazioni, ammortamenti e altre variazioni di misurazione correlati ai suddetti ricavi "ammissibili". Inoltre, con riferimento agli investimenti, il Gruppo ha effettuato un ulteriore **approfondimento in merito alla potenziale contribuzione all'obiettivo ambientale di adattamento ai cambiamenti climatici** (Allegato 2 del *Climate Delegated Act*) da cui è emerso che, a partire dal prossimo anno, una percentuale di circa il 10% - sul totale dell'attuale ammissibile - sarebbe configurabile come contributo all'obiettivo di adattamento ai cambiamenti climatici. Il denominatore del KPI è costituito dalla somma degli incrementi lordi contabilizzati nell'esercizio 2021 con riferimento a immobilizzazioni materiali di proprietà, diritti d'uso e immobilizzazioni immateriali così come indicati nella nota esplicativa n.1 "immobilizzazioni materiali" e nella nota esplicativa n.2 "immobilizzazioni immateriali" all'interno del Bilancio Consolidato, al netto di quelli relativi ad Acsm-Agam.

Infine, anche la quota di attività economiche "ammissibili" con riferimento alle **spese operative** si riferisce agli OpEx direttamente imputabili alle attività e correlati ai ricavi "ammissibili". Sono stati considerati tutti i costi verso terzi e alcuni costi *intercompany*, nei casi in cui la relativa inclusione si è resa necessaria per rappresentare in modo completo l'attività ammissibile, escludendo i costi riconducibili alla materia prima.

Al denominatore è stata considerata la totalità dei costi consolidati, escludendo la contribuzione al Gruppo dei costi di Acsm-Agam, i costi delle materie prime, i costi di gestione della BU *Corporate* e i costi di *Staff* delle BU.

Come anticipato, a partire dal 1° gennaio 2023 sarà necessario rendicontare le quote di fatturato, di spese in conto capitale e di spese operative "allineate" alla tassonomia. Pertanto, per le attività economiche identificate come "ammissibili" nell'ambito della presente rendicontazione, occorrerà verificare il rispetto dei criteri di vaglio tecnico previsti dal *Climate Delegate Act* e dagli Atti Delegati che saranno pubblicati in riferimento agli ulteriori quattro obiettivi ambientali individuati dal Regolamento 2020/852. Tale analisi, che richiederà approfondimenti specifici di natura tecnica, porterà alla pubblicazione di nuovi KPI nell'ambito della Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario 2022.

Il Gruppo ha già avviato le attività propedeutiche necessarie a garantire una completa ed accurata rendicontazione per l'esercizio 2022 in accordo con quanto richiesto dalla normativa e sta valutando interventi informatici sui sistemi gestionali e di reporting per automatizzare il processo di raccolta e quadratura dei dati.

## ATTIVITÀ DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI CLIMATICI FISICI E RISCHI EMERGENTI

Nel 2021 è stata avviata una sistematica valutazione della esposizione delle Società e degli asset del Gruppo A2A ai pericoli legati al clima così come classificati dalla tassonomia UE e gli atti delegati emessi in attuazione del Regolamento UE 2020/852 (vedi figura). A tale scopo sono state effettuate dalla struttura di *Enterprise Risk Management* più di 25 interviste ad hoc.

Tale *assessment* ha permesso di costruire un primo *database* che comprende le misure di adattamento ai cambiamenti climatici fisici attuati dalle varie società del Gruppo e di disporre di una base conoscitiva per individuare gli ambiti più rilevanti ai fini di condurre futuri approfondimenti sui parametri climatici previsionali, che potranno essere utili per ottimizzare le misure di adattamenti e di riduzione dei rischi. Nell'ambito di tali interviste è emerso un rischio climatico emergente, tra quelli inclusi nella rendicontazione TCFD - contrassegnato dal codice CC10 - che fa riferimento alla eventualità che innalzamenti delle temperature estive dei corsi d'acqua/canali/mare utilizzati per il raffreddamento, ondate di calore, periodi di siccità possano comportare la necessità di ridurre il carico degli impianti per l'impossibilità di raffreddare adeguatamente il ciclo termoelettrico (si vedano pagg. 58-67). Sono in corso studi di approfondimento.

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

Valore economico  
distribuito

Relazioni con  
gli azionisti

A2A nei rating  
di sostenibilità

Finanza  
Sostenibile

Investimenti

Tassonomia  
Europea

6  
Capitale  
Manfatturiero

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

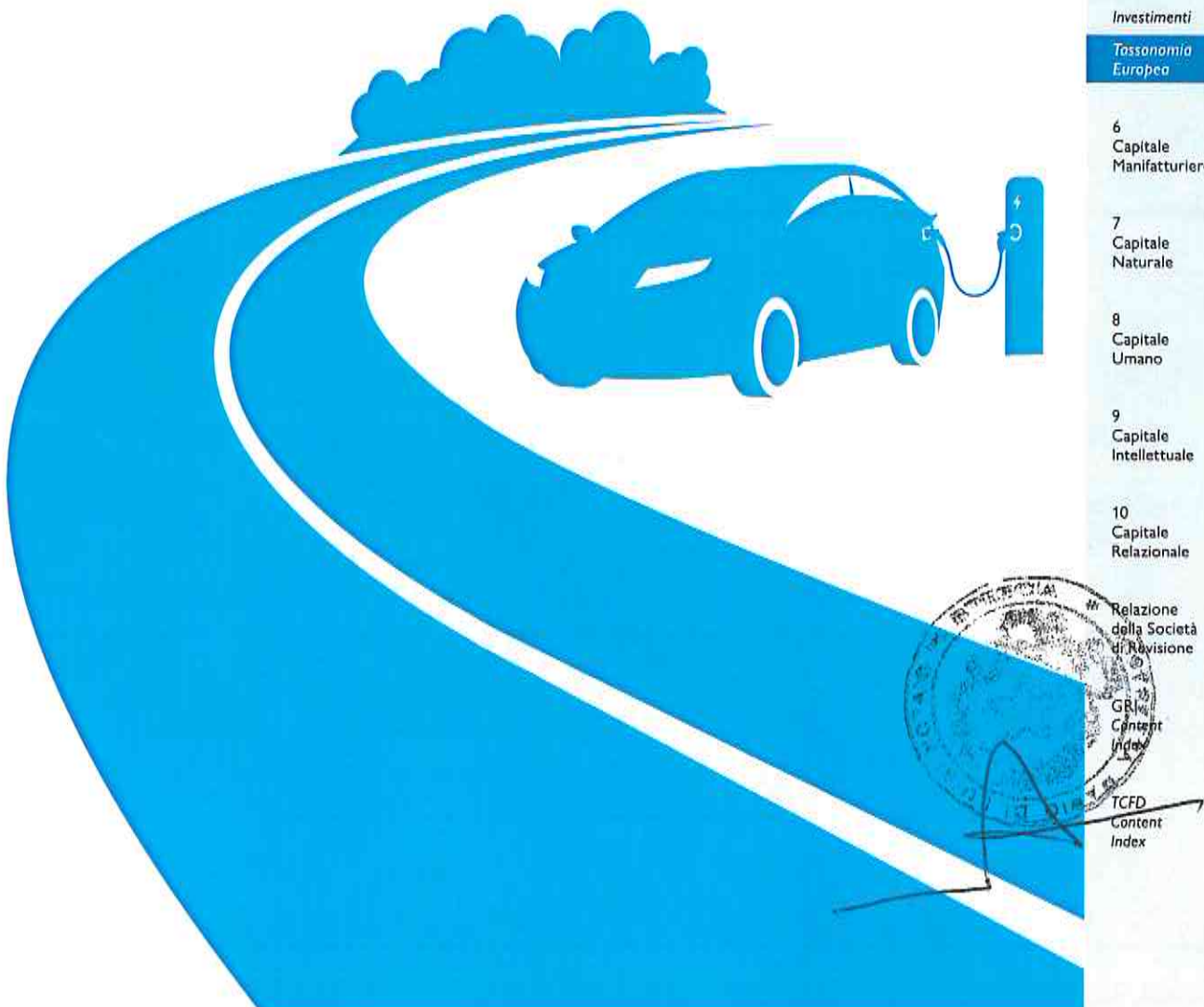
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

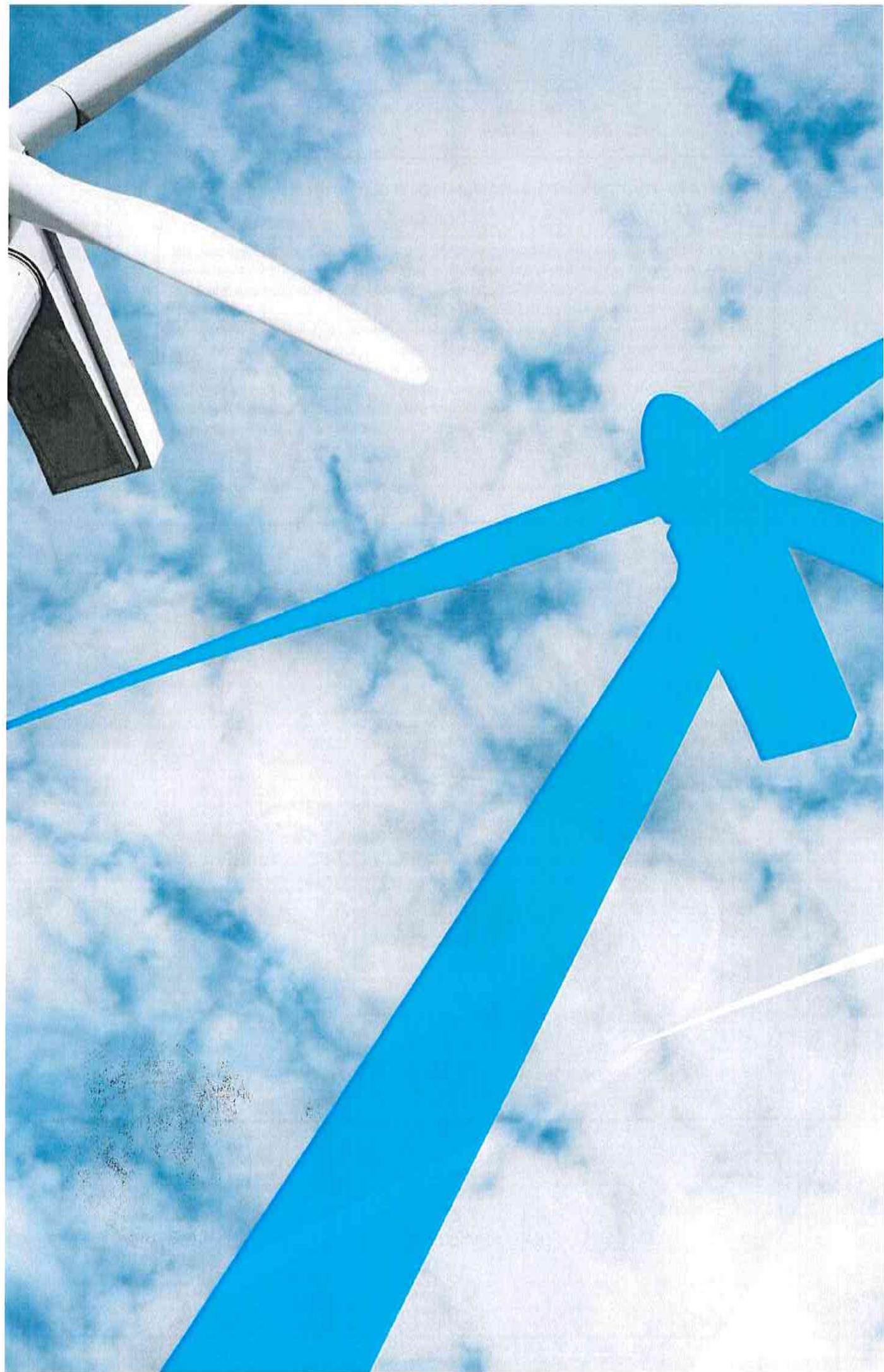
Relazione  
della Società  
di Revisione

GRIN  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index



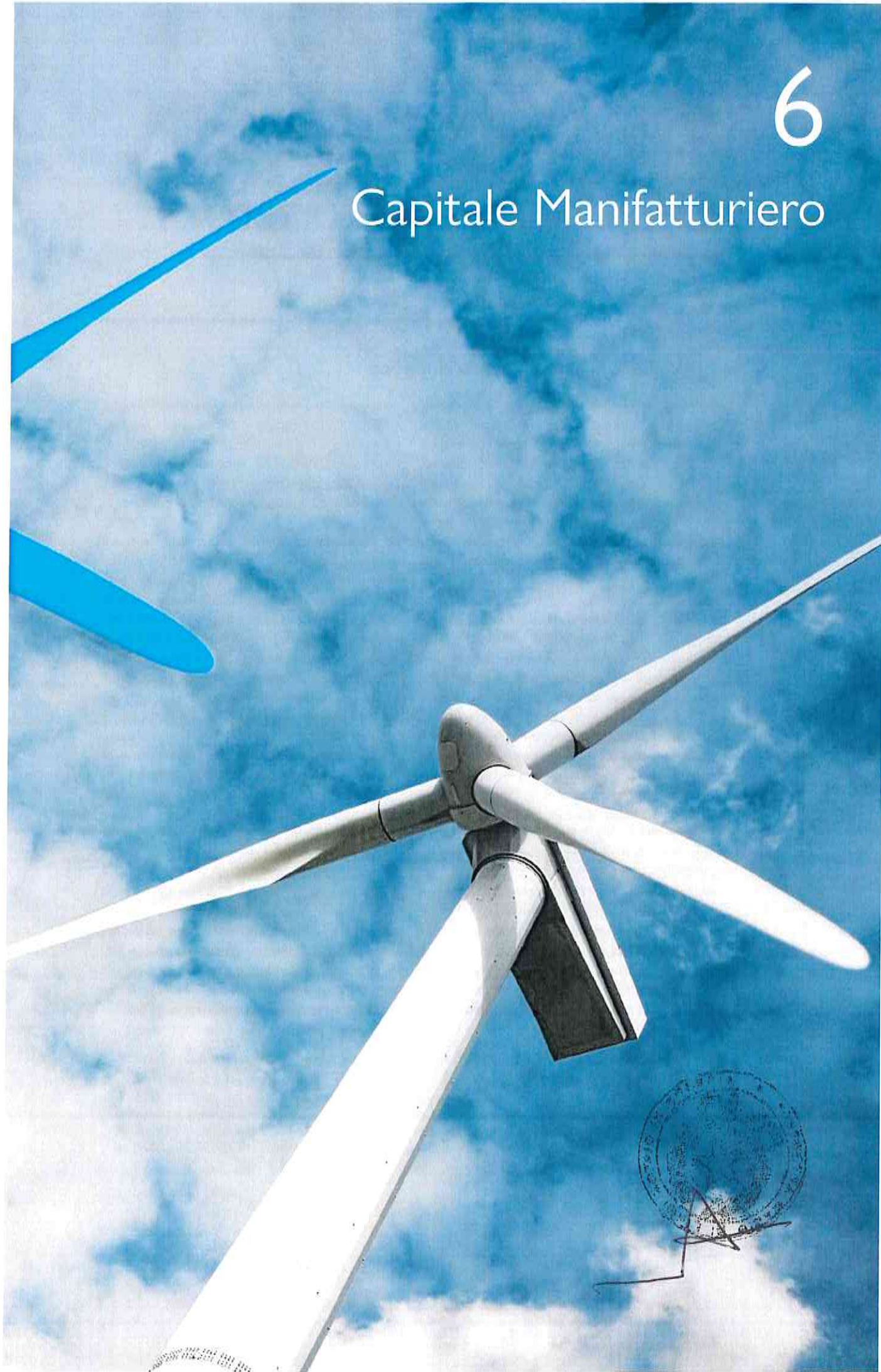






6

# Capitale Manifatturiero





# 6

## Capitale Manifatturiero

### CONTESTO DI RIFERIMENTO

#### Rispondere al cambiamento climatico

Il processo di transizione energetica nei prossimi anni sarà guidato principalmente dalla mitigazione del cambiamento climatico e dall'innovazione tecnologica. Le *utilities* giocano un ruolo strategico in questa fase, perché sono in grado di supportare gli investimenti strategici previsti dal PNRR come il potenziamento (aumento della capacità produttiva di 6GW e miglioramento della resilienza di 4 mila chilometri di rete elettrica) e la digitalizzazione delle infrastrutture di rete.

La capacità residua delle discariche che si esaurirà nei prossimi 3 anni (con significative differenze tra Nord – 4,5 anni – e Sud – 1,5 anni), dato che ogni anno vengono conferiti in questa tipologia di siti ancora 17,5 milioni di tonnellate di rifiuti. L'Italia ha una percentuale di conferimento dei rifiuti in discarica di quasi il 21%, molto lontano dall'obiettivo europeo del 10% (come stabilito del *Circular Economy Action Plan*). Per minimizzare il ricorso alla discarica le soluzioni sono il recupero di materia o riciclo e il recupero di materia come energia, soluzioni percorribili solamente se viene colmato il gap impiantistico attuale e l'eterogeneità nelle modalità di smaltimento dei rifiuti che caratterizza le diverse Regioni italiane. Secondo uno studio di *The European House Ambrosetti*, superare il gap impiantistico avrebbe benefici sia economici che ambientali: gli investimenti consentirebbero di attivare fino a 11,8 miliardi di euro di indotto economico, un gettito per lo Stato di 1,8 miliardi di euro e una riduzione della tassa dei rifiuti per le famiglie superiore ai 550 milioni di euro. Inoltre, un'efficiente gestione dei

rifiuti eviterebbe l'emissione di 3,7milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>. Affinché i vantaggi si concretizzino, è necessario superare la sindrome *NIMBY – Not In My Backyard* e lavorare sulla riduzione dei tempi di realizzazione degli impianti, che soffrono oggi di una eccessiva lunghezza delle fasi di progettazione e autorizzazione.

Un altro obiettivo è l'utilizzo dell'idrogeno verde nel *mix* energetico (come da Strategia Europea sull'idrogeno); si prevede un aumento della quota di idrogeno fino al 13/14 per cento entro il 2050, con un obiettivo di capacità installata a livello europeo di 40 GW. L'Italia punta a sviluppare progetti *flagship* per l'utilizzo di idrogeno nei settori *hard-to-abate*, a creare *hydrogen valleys* facendo leva su aree con siti industriali dismessi, ad abilitare l'utilizzo dell'idrogeno nel trasporto pesante e a supportare progetti di ricerca e sviluppo.

L'Italia è caratterizzata da un forte *water service divide* che separa il Sud Italia dal Centro Nord. Le Regioni del Mezzogiorno registrano il 52,3% di perdite idriche, contro una media nazionale del 43,7%; quasi un milione e mezzo di famiglie meridionali subiscono interruzioni della fornitura idrica; inoltre, circa il 20% del territorio italiano è a rischio desertificazione e l'Italia è sottoposta a 4 procedure di infrazione a causa di un irregolare trattamento delle acque reflue. Per cercare di risolvere i numerosi problemi del settore idrico italiano il PNRR ha individuato quattro settori d'investimento e due riforme, per un totale di circa 15 miliardi di euro investimenti, ed anche in questo caso le *utilities* del territorio avranno un ruolo cruciale.

Perché parlare di capitale manifatturiero dovrebbe essere importante per le nuove generazioni? Dove troviamo il nostro posto tra immobili ed infrastrutture? Quando penso al «capitale manifatturiero»: penso al lavoro, ad un'impresa e ai suoi operai che, giorno dopo giorno, utilizzano impianti e macchinari per produrre ed offrire servizi e prodotti. Ma ci sembrano tutte cose lontane, estranee dalla nostra vita quotidiana. Ma dietro questo termine si nasconde qualcosa di più. Rendere efficienti gli impianti e le reti aziendali è solo una parte di un ingranaggio di una macchina che ha una missione ben più grande: essere al passo con la transizione ecologica.

GIORGIA, 19 anni, Salerno

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  
Manfatturiero**Il capitale  
manfatturiero nella  
Business Unit AmbienteIl capitale manfatturiero  
nella Business Unit  
Generazione e TradingIl capitale  
manfatturiero nella  
Business Unit Smart  
Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneAGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

## IL 2021 NEI FATTI

20% DEL TERRITORIO ITALIANO A RISCHIO  
DESERTIFICAZIONE15  
mld€ DI INVESTIMENTI PER IL SETTORE  
IDRICO PREVISTI NEL PNRR40  
GW DI CAPACITÀ INSTALLATA A LIVELLO  
EUROPEO PER PRODUZIONE IDROGENO  
VERDE21% DI CONFERIMENTO DI RIFIUTI IN DISCARICA  
IN ITALIA

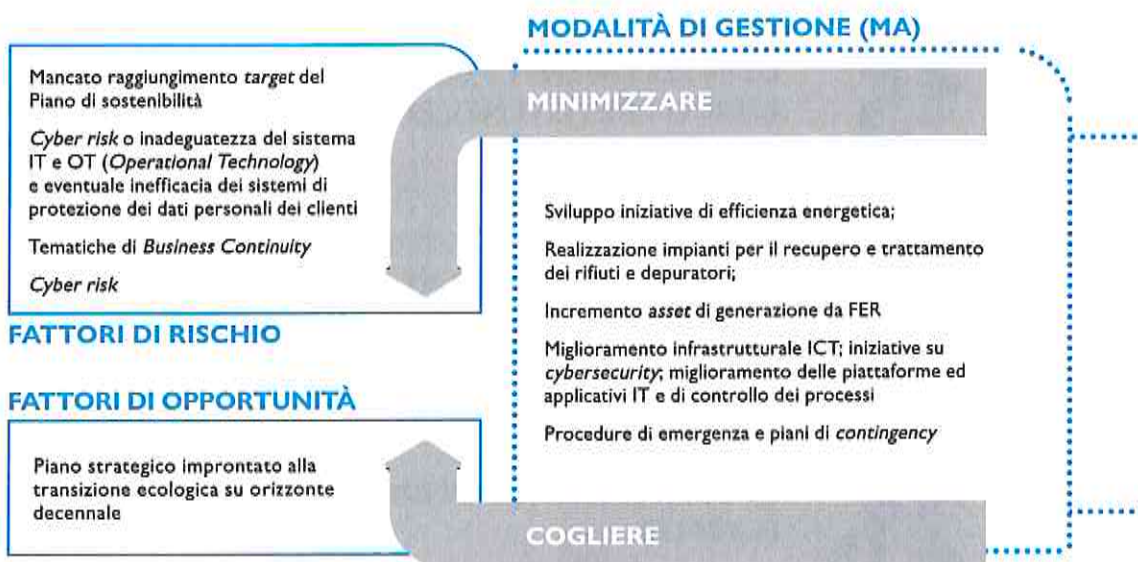
## GLI IMPATTI PER A2A

SDGs  
IMPATTATITEMA  
MATERIALEInfrastrutture per la **transizione  
ecologica**PIANO  
STRATEGICO  
@20305,9 GW di capacità  
rinnovabile installata



### Infrastrutture per la transizione ecologica

Manutenzione continua degli impianti del Gruppo, utilizzo delle BAT (*Best Available Technology*) e applicazione di strumenti e tecnologie innovative finalizzate al miglioramento delle *performance* degli impianti, mantenendo continuità, affidabilità e sicurezza dei servizi offerti. Comprende sia l'ottimizzazione e l'ef-



## 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 e piattaforme ecologiche ad impianti di trattamento e recupero di materia ed energia.

Figura 27 Tipologia di impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

| TIPOLOGIA IMPIANTO                | NUMERO IMPIANTI | LOCALIZZAZIONE                            | CAPACITÀ   | u.d.m.                             |
|-----------------------------------|-----------------|---|------------|------------------------------------|
| Trattamento e recupero materia    | 24              | Lombardia<br>Piemonte                     | 1.892.000  | t/a                                |
| ITS                               | 7               | Lombardia<br>Piemonte                     | 652.000    | t/a                                |
| Termovalorizzatori                | 7               | Lombardia                                 | 260<br>622 | MW <sub>e</sub><br>MW <sub>t</sub> |
| Discariche (capacità disponibile) | 11              | Emilia - Romagna<br>Lombardia<br>Piemonte | 1          | Mm <sup>3</sup>                    |
| Produzione biogas                 | 20              | Emilia - Romagna<br>Lombardia<br>Piemonte | 41         | MW <sub>e</sub>                    |
| Biomassa                          | 2               | Puglia - Lombardia                        | 26<br>6    | MW <sub>e</sub><br>MW <sub>t</sub> |

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  
ManifatturieroIl capitale  
manifatturiero  
nella Business Unit  
AmbienteIl capitale manifatturiero  
nella Business Unit  
Generazione e TradingIl capitale  
manifatturiero nella  
Business Unit Smart  
Infrastructures

Cybersecurity

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

ficientamento dei servizi offerti, lo sviluppo di nuove tecnologie e soluzioni per i nuovi bisogni legati alle infrastrutture per la mobilità sostenibile. Implementazione di iniziative volte ad aumentare la capacità di adattamento al cambiamento climatico.



In totale i rifiuti trattati in impianti del Gruppo ammontano a circa 4,7 milioni di tonnellate, di cui circa 3,7 presso gli impianti del Gruppo (+2% rispetto al 2020) e circa 1 milione presso gli impianti gestiti per conto terzi (Termovalorizzatore di Acerra e Impianto di Caivano). Come *trend* ormai consolidato, si evidenzia l'incremento sia della produzione termica che della produzione di energia elettrica, pari rispettivamente a 1.409 GWhe e 1.604GWht. L'incremento di oltre il 9,4% della produzione di energia elettrica è dovuto principalmente alla recente acquisizione di numerosi impianti di gestione biomassa.

Coerentemente con il Piano Strategico decennale, il Gruppo ha continuato a rafforzare il presidio lungo tutta la filiera dei rifiuti, anche grazie ad acquisizioni esterne. Tramite la controllata A2A Ambiente, il Gruppo ha siglato l'accordo



per l'acquisizione di una partecipazione del 30% di Fili Omini SpA, una società specializzata in demolizioni e decommissioning degli impianti industriali.

La gestione della fase finale del ciclo di vita degli asset industriali è, infatti, un'attività ispirata ai principi di economia circolare e che diventerà prioritaria per il supporto alla transizione energetica. Il rafforzamento del business si è consolidato anche fuori dai consueti territori, con l'acquisito del capitale sociale di TecnoA, società leader nel centro-sud Italia nel trattamento dei rifiuti industriali. Il polo impiantistico, ubicato a Crotone, ha una capacità di trattamento di circa 300.000 tonnellate all'anno di rifiuti industriali. Tra gli asset rientrano: un impianto di inertizzazione, un impianto di trattamento chimico-fisico per rifiuti liquidi, un termidistributore per rifiuti ospedalieri ed un termovalorizzatore dedicato al recupero energetico dei rifiuti industriali.

A2A ha inoltre siglato un accordo per rilevare il 27,7% del capitale di Saxa Grés S.p.A., la prima





**Circular Factory** a realizzare pavimentazione urbana (**GRESTONE®**) con un innovativo processo "end of waste" che permette il recupero di materiali provenienti dal ciclo dei rifiuti, come ad esempio le ceneri prodotte dai termovalorizzatori, e il loro riutilizzo per la realizzazione di un nuovo prodotto.

Nel 2021 è stato avviato il progetto per la realizzazione di una nuova linea di trattamento presso il Termovalorizzatore di Parona a sostituzione di quella esistente (arrivata al suo fine vita) per la **combustione dei rifiuti speciali non pericolosi**. La tecnologia scelta è quella dei sistemi di combustione a griglia di ultima generazione, che permette di trattare un rifiuto di pezzatura variabile senza necessità di pretrattamento e che utilizza le migliori tecnologie ad oggi disponibili, al fine di rispettare i limiti di legge sulle emissioni. L'energia annua massima producibile dall'impianto è pari a circa 211 GWh<sub>e</sub>.

Il contesto europeo e nazionale di riferimento tende a limitare l'utilizzo agricolo dei fanghi derivanti dalla depurazione delle acque reflue, a causa della poten-

ziale presenza di microinquinanti e di antibiotici. Da qui la necessità di **realizzare un nuovo impianto per l'essiccamento dei fanghi biologici da depurazione nel sito di Corteolona**. L'intervento prevede una sezione di essiccamento e pellettizzazione per invio a recupero energetico di quei fanghi di qualità non idonea allo spandimento in agricoltura. Il progetto ha numerosi vantaggi:

- creazione di sinergie tra l'impianto e il termovalorizzatore presente nello stesso sito, con un recupero di energia termica che non renderanno necessari ulteriori apporti esterni di energia;
- l'essiccamento dei fanghi ed il loro utilizzo nei termovalorizzatori consentirà una combustione più efficiente dei rifiuti non pericolosi in ingresso;
- permetterà il recupero del fosforo dalle ceneri di combustione dei fanghi che potrà essere reimpresso nei terreni.

La realizzazione dell'impianto prevede un investimento di circa 14 milioni di euro, ed entrerà in servizio nel febbraio 2022.

#### BIOENERGY: L'ACQUISIZIONE DI AGRIPower

A fine 2020 il Gruppo si è aggiudicato l'intero capitale sociale di *Agripower*, nell'ambito di una procedura di concordato preventivo, perfezionata nel 2021. *Agripower* è una delle **principali piattaforme italiane di generazione di energia elettrica da biogas**, attraverso la gestione di impianti alimentati da residui agricoli e agroindustriali. L'azienda possiede 18 impianti per una potenza installata complessiva di circa 18 MW, e una capacità di trattamento di circa 445 mila tonnellate di *feedstock* (mais, liquami di suini e bovini ecc), distribuiti in 9 regioni nel Nord e Centro Italia e in Sardegna. La società è inoltre un *player* di riferimento per le attività di *operation and maintenance* di impianti di generazione elettrica da biogas, con oltre 60 strutture in gestione.

Uno degli impianti di produzione di energia elettrica da biogas è attualmente in fase di riconversione a biometano. L'impianto permette il trattamento e l'utilizzo di oltre 30 mila tonnellate annue tra FORSU e rifiuti agroalimentari. Il progetto di ampliamento in corso, permetterà la produzione di circa 5 milioni di Sm<sup>3</sup>/annui di biometano.

Il Piano Strategico decennale prevede una forte spinta verso la produzione di energia da biometano: attraverso la riconversione di impianti biogas esistenti, attraverso acquisizioni e costruzione di impianti *greenfield* che permetteranno triplicare il numero di impianti di questa tipologia. Inoltre, è previsto lo sviluppo di 5 impianti di liquefazione del biometano. Per lo sviluppo della produzione di questo gas rinnovabile sono stati allocati circa 600 milioni di investimenti cumulati a Piano, e si stima che **l'aumento della produzione raggiungerà i 200 milioni di m<sup>3</sup>**, grazie a circa 4,7 milioni di tonnellate di *feedstock* impiegate.

## 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 28 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 <sub>e</sub> |
| Impianti termoelettrici | 9               | Piemonte; Lombardia; Friuli-Venezia Giulia; Emilia-Romagna; Abruzzo; Puglia; Sicilia | 6.896    | MW <sub>e</sub> |
| Impianti fotovoltaici   | 102             | Italia   | 273      | MW <sub>e</sub> |
| Impianti eolici         | 1               | Campania   | 8        | MW <sub>e</sub> |
| Compensatori sincroni   | 2               | Puglia   | 286      | MVar            |

La produzione di energia elettrica nel 2021 ha avuto un incremento del 15%, raggiungendo dei livelli pre-pandemia, soprattutto grazie alla domanda di energia legata alla ripresa economica del Paese, ed ad un'elevata richiesta della *commodity* anche dai paesi d'oltralpe. Il mix di fonti utilizzate quest'anno è variato in favore degli impianti CCGT, chiamati a funzionare dal mercato, essendo gli unici impianti in grado di garantire la stabilità del sistema elettrico nazionale. Si evidenzia il **sempre maggior contributo della produzione fotovoltaica (+150% rispetto al 2020)**, legata alla nuova strategia di Gruppo nel settore. Come previsto dal Piano Industriale, l'utilizzo del carbone è stato limitato mentre per l'impianto a olio combustibile denso in Sicilia è stata chiamata a funzionare

- più di quanto programmato - dal TSO Terna per esigenze di sicurezza di sistema elettrico nazionale. Lievemente ridotta anche la produzione idroelettrica (4.226 GWh), dovuta alle riduzioni di apporti nei bacini imbriferi.

**Capitale Naturale**

**Fattore di emissione di CO<sub>2</sub>**  
335 gCO<sub>2</sub>/kWh  
fattore di emissione della BU Generazione e Trading nel 2021

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 nei prossimi anni. 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 superiore al 60%, con un fattore di emissione medio di CO<sub>2</sub> 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.

Nel 2021 è stata approvata l'autorizzazione ministeriale (Decreto di Valutazione di Impatto Ambientale con prescrizioni) per la riqualificazione della **Centrale di Monfalcone**, in Friuli-Venezia Giulia. Il progetto per la riconversione della Centrale a polo energetico integrato prevede la realizzazione di un ciclo combinato ad alta efficienza alimentato a gas e la sperimentazione della produzione mista gas/idrogeno. La conversione permetterà un miglioramento significativo in termini di impatto ambientale e di rendimento, che quindi aumenterà gli *standard* di sicurezza e stabilità della rete elettrica nazionale. La sperimentazione a idrogeno nasce all'interno dell'accordo con Saam finalizzato a favorire l'utilizzo dell'idrogeno nella produzione di energia.

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**

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Smart Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



Tra fine 2020 e metà 2021 sono stati ottenute le autorizzazioni dagli Enti competenti per un progetto di aggiornamento tecnologico dei turbogas dei Cicli Combinati di Cassano, Sermide, Chivasso e Piacenza con l'obiettivo di ottenere un **miglioramento complessivo del rendimento degli impianti** con un aumento di potenza elettrica delle centrali e una conseguente **riduzione del coefficiente emissivo degli impianti (ammonta a circa il 2%)**. Si prevede che i lavori si concluderanno entro il 2022, tranne per la centrale di Piacenza, per la quale le attività si concluderanno nel 2023.

Nel corso del 2021 il Ministero delle Infrastrutture ha approvato, per le dighe di Trepidò e Ambiesta, il progetto di fattibilità finalizzato al **miglioramento della risposta alle sollecitazioni sismiche**. Sono in corso le attività per redigere gli elaborati per i successivi livelli di progettazione, allo scopo di ottenere le autorizzazioni (anche territoriali locali) e procedere all'affidamento dei lavori. Sempre in tema di sicurezza, si evidenzia il completamento di un'importante opera di difesa nel territorio del Parco Nazionale dello Stelvio nel Comune di Valdidentro (SO), avente lo scopo di mitigare il rischio di colate e frammenti sulle opere di A2A e delle aree abitative circostanti.

Nell'autunno 2021, A2A ha messo in atto l'**operazione di svasso** finalizzata alla rimozione dei sedimenti dal bacino di Valgrosina ed alla manutenzione delle opere sommerse al fine della verifica della corretta funzionalità dell'impianto. Come da prassi, è stato anche messo in atto un piano di monitoraggio finalizzato alla valutazione delle concentrazioni dei solidi sospesi nei corsi d'acqua recettori, il Torrente Roasco e il Fiume Adda, e alla definizione degli effetti sull'*habitat*.

### La crescita nel settore fotovoltaico ed il *revamping* e *repowering* degli impianti fotovoltaici esistenti

Parte fondamentale del Piano Strategico 21-30 è l'aumento della capacità produttiva di energia da fonti rinnovabili. In linea con il *commitment* di Piano, nel 2021 A2A ha firmato un accordo vincolante per l'acquisizione da *Octopus Renewables* di un portafoglio di 17 impianti fotovoltaici con una potenza nominale di 173 MW. L'asset è il più grande portafoglio di impianti non incentivato in Italia, di cui 9 localizzati nel Lazio e 8 in Sardegna. Gli impianti potranno garantire un aumento della capacità installata che permetterà di produrre a regime circa 420 GWh all'anno di energia *green* pari al consumo annuo di circa 200.000 clienti residenziali, consentendo di evitare l'emissione di 2,5 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> complessive (nell'intero ciclo di vita degli impianti).

Sono state inoltre studiate e valutate alcune azioni di *revamping* per 4 impianti fotovoltaici installati presso le centrali di Chivasso (a terra), Sermide (a terra), Brindisi (su tetto) e San Filippo (a terra), con ripristino della potenza iniziale e di *repowering* solo per i primi due, ai quali si aggiungeranno moduli per il potenziamento degli impianti, realizzando di fatto un secondo impianto non incentivato. Le attività relative a Chivasso e Sermide sono state avviate a fine 2021 e si concluderanno per il 1° trimestre 2022. Le attività di *revamping* FV dei siti di Brindisi e San Filippo sono previste per fine 2022.

Il Piano Strategico decennale di Gruppo prevede l'**incremento di oltre 3,9 GW di nuova capacità installata rinnovabile entro il 2030**.

### 6.3 Il capitale manifatturiero della *Business Unit Smart Infrastructures*

La *Business Unit Smart Infrastructures* ha la responsabilità di sviluppare e mantenere le infrastrutture che consentono l'erogazione dei servizi di distribuzione di elettricità e gas naturale, produzione e distribuzione di calore, gestione del ciclo idrico integrato (acquedotti, fognature e depuratori), ricarica di veicoli elettrici tramite le apposite colonnine, accesso a connettività a banda larga e a servizi in ambito *Smart City* (installazione e monitoraggio sensoristica, raccolta dati e sviluppo *analytics*).

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 oltre 15.829 km in alta, media e bassa tensione, di cui 87% del totale risulta interrata. La rete è supportata inoltre da 32 cabine primarie e sottostazioni e da 9.742 cabine secondarie.

La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas invece è di 13.022 km in media e alta pressione. Il rilevante incremento rispetto ai valori dello scorso anno (circa 3 mila km di rete in più) è legato all'inclusione nel perimetro della società di distribuzione Retipiù. La rete è dotata di 211 cabine primarie (REMI) e 2.585 cabine secondarie (GRF).

L'attività di distribuzione elettrica è gestita da Unareti, LD Reti e Retipiù in Lombardia nelle province di Milano, Brescia, Monza e Cremona. Anche l'attività di distribuzione gas è gestita dalle stesse società oltre a ASVT con la quota più rilevante delle reti sita in Lombardia, nelle province di Milano, Brescia, Bergamo, Cremona, Lodi, Monza e Pavia, e anche, con tratte di rete di dimensioni minori, in Trentino, Emilia-Romagna. Con riferimento agli asset nelle Regioni del Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Abruzzo, Molise e Campania, si evidenzia che a dicembre 2021 è avvenuta la cessione da parte di A2A e di ACSM AGAM delle concessioni gas ad un consorzio terzo. Per entrambe le società si tratta di cessione di asset non strategici. Il perimetro di attività oggetto dell'operazione comprende circa 157 mila utenti, distribuiti in 8 Regioni d'Italia, facenti parte di 24 ATEM, per oltre 2.800 km di rete. Il *closing* dell'operazione è previsto per il primo semestre del 2022.

Nel 2021, l'energia elettrica distribuita è stata pari a 11.268 GWh (7,3% rispetto al 2020), mentre la distribuzione di gas, è stata pari a 2.819 Mm³, con un rilevante incremento rispetto alla

precedente annualità (22,6% rispetto al 2020). Attraverso la controllata Retragas Srl, il Gruppo gestisce anche le attività di trasporto regionale di gas naturale in Lombardia, Trentino-Alto Adige e Piemonte, con più di 410 km di rete e movimentando 426 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno.

**Figura 29 Impianti della BU Smart Infrastructures per la distribuzione di energia elettrica e gas**

| TIPOLOGIA IMPIANTO | ESTENSIONE                           |
|--------------------|--------------------------------------|
| Reti elettriche    | 15.829 km<br>di cui interrati 13.790 |
| Reti gas           | 13.022 km                            |

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.

Per quanto riguarda l'evoluzione delle infrastrutture di distribuzione elettrica, il Piano di Sviluppo 2021 delinea una serie di interventi finalizzati a supportare l'elettrificazione dei consumi, favorire la diffusione del trasporto elettrico e migliorare resilienza e qualità del servizio.

Le principali linee di intervento sono delineate nel Piano di Sviluppo 2021 di Unareti che prevede: realizzazione di 14 nuove cabine primarie, incremento del numero e del livello di automazione e telecontrollo delle cabine secondarie; rinnovo delle reti in media e bassa tensione e dei sistemi di protezione; efficientamento dei trasformatori; prosecuzione delle attività di posa degli *Smart Meter*, avviate nel 2021; a Brescia; interventi mirati a prevenire gli effetti di eventi climatici avversi (ondate di calore, alluvioni, ecc.).

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

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business Unit  
Ambiente

Il capitale manifatturiero  
nella Business Unit  
Generazione e Trading

Il capitale  
manifatturiero nella  
Business Unit Smart  
Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index



In attuazione degli obiettivi del piano, nel corso del 2021 sono proseguite le attività di realizzazione delle Cabine Primaria di Rozzano e San Cristoforo e di potenziamento delle connesse reti in Media Tensione (circa 150 km posati nel 2021) che sono entrambe nella fase di collaudo con avvio previsto per entro la prima metà del 2022.

Sempre in linea con gli obiettivi del piano, sono state completate le attività di posa massiva degli *smart meter* 2G nella città di Brescia (110.000 unità posate per circa 18 milioni di euro di investimento). L'attività è stata svolta nell'arco di 9 mesi, con il coinvolgimento di 25 operatori di imprese esterne che durante tutta l'attività hanno utilizzato mezzi di trasporto a basso impatto ambientale (ibrido, gpl, metano). Inoltre, sono stati avviati investimenti volti a incrementare il livello di resilienza ad eventi climatici avversi (gelo, vento, e caduta piante) di alcune linee di Media Tensione nel comprensorio dei comuni collocati tra il Lago di Garda e la Valle Sabbia con l'obiettivo di diminuire significativamente il tasso di sospensione di energia elettrica ed il conseguente disagio a circa 4.350 utenti interessati. La Cabina Primaria "Rozzano" è la prima delle 14 nuove Cabine Primarie previste nel piano decennale di Unareti. Il progetto prevede anche la posa di nuovi cavi della rete di media tensione che si snoderanno per circa 100 km.

Nella cabina primaria di via Rubattino a Milano, inoltre, è stata inaugurato lo **Smart Lab, un luogo di sperimentazione, monitoraggio e gestione della rete elettrica**

che, tramite l'introduzione di innovazione tecnologica per l'abilitazione della *Smart Grid*, si pone l'obiettivo di **migliorare gli standard di esercizio della rete per renderla più sostenibile ed efficace rispetto alle esigenze locali**.

Per quanto riguarda i possibili scenari futuri relativi al servizio di distribuzione gas, il nuovo Piano 21-30 prevede investimenti focalizzati in prevalenza sul mantenimento delle infrastrutture (72% del totale cumulato) e in misura minore sullo sviluppo (28% del totale cumulato), in linea con i trend legati alla decarbonizzazione, che prevedono una progressiva riduzione nei consumi di gas naturale a favore di fonti meno inquinanti e il possibile utilizzo delle infrastrutture esistenti per il trasporto di biometano e idrogeno.

La società Retipiù, nel 2021 si è dotata di un avanzato sistema mobile di rilevamento delle perdite di gas; ciò ha consentito un miglioramento della sicurezza degli impianti, una maggior programmazione della sostituzione di tubazioni obsolete ed una riduzione delle emissioni di metano. L'investimento ammonta a quasi 1,3 milioni di euro.



**Smart Grid**  
prime 50 cabine  
gas coinvolte nel  
progetto Smart  
Grid

#### DIGITAL MATERIAL MANAGEMENT (DIGIMAMA) NELLA BU SMART INFRASTRUCTURES

DigiMama è un programma di innovazione e digitalizzazione dei processi di gestione dei materiali lanciato nella BU *Smart Infrastructures* nella seconda metà del 2020 e proseguito per tutto il 2021.

Il programma è focalizzato sulla trasformazione dei due macro-processi di previsione della domanda di materiali e di gestione della logistica di magazzino.

Per quanto riguarda il primo processo, nel corso del 2021 Unareti ha svolto un progetto finalizzato all'introduzione del metodo DDMRP (*Demand Driven Material Resource Planning*) e dell'applicativo *Replenishment* + nelle proprie attività di pianificazione dei materiali. Il progetto, che sarà esteso al resto della BU, ha permesso di ridurre le attività manuali nella catena distributiva e di migliorare l'accuratezza della domanda di materiali, evitando livelli di scorte non necessarie e ritardi nella realizzazione di lavori dovuti alla mancanza di materiali.

Per quanto riguarda il secondo processo, nel corso del 2021 la BU *Smart Infrastructures* ha completato il *roll out* a tutti i propri magazzini di un applicativo WMS (*Warehouse management system*). Il nuovo applicativo e gli strumenti connessi per l'acquisizione di informazioni sui materiali tramite codici a barre, consente di efficientare le operazioni di movimentazione dei materiali, di ottimizzare l'utilizzo degli spazi nei magazzini e l'allocazione dei materiali al loro intento, di conoscere l'inventario dei materiali in tempo reale e di diminuire la probabilità di errore rispetto ad una modalità di gestione cartacea.



### Servizio Idrico Integrato

Il Gruppo A2A, tramite le controllate A2A Ciclo Idrico e ASVT, gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato in quasi tutta la provincia di Brescia. In totale, nel 2021, il Gruppo ha distribuito 56 milioni di metri cubi di acqua. Nei comuni presidiati anche per il servizio di fognatura e depurazione, sono stati trattati circa 51 milioni di metri cubi di acque reflue.

**Figura 30 Impianti della BU Smart Infrastructures per il servizio idrico integrato**

| TIPOLOGIA IMPIANTO      | ESTENSIONE         |
|-------------------------|--------------------|
| Rete acquedotto         | 4.042 km           |
| Rete fognaria           | 2.621 km           |
| Depuratori              | 57                 |
| Capacità di trattamento | 52 Mm <sup>3</sup> |

Anche nel 2021 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 dalla depurazione.

È proseguito il progetto Aquarius, che prevede l'installazione di sensori (*noise logger*) in grado di rilevare le perdite idriche in base al "rumore" dell'acqua che fuoriesce dalle tubazioni garantendo un monitoraggio quasi in tempo reale e un'identificazione molto rapida delle perdite rispetto alle tecniche tradizionali di rilevazione in campo. Sono stati **installati ulteriori 220 sensori**, ampliando le aree monitorate a Brescia e aggiungendo porzioni di rete di altri Comuni per un totale di oltre 130 km di rete monitorati mediante tale tecnologia.

Sempre nell'ottica dell'innovazione tecnologica, è in corso una sperimentazione volta a testare l'efficacia di contatori di utenza aventi un modulo di rilevamento del rumore integrato.

Sempre nell'ottica di migliore programmazione degli interventi di adeguamento delle reti e degli impianti, A2A Ciclo Idrico ha sviluppato un **innovativo applicativo (RQTI)** in grado di raccogliere da vari sistemi informativi aziendali dati relativi ai volumi di acqua prelevata, ai consumi di utenza, alle analisi chimiche sulle acque potabili e reflue, ai guasti sulle reti idriche

che e fognarie e ai fanghi prodotti dagli impianti di depurazione. Tramite la correlazione di tutti questi dati, anche dal punto di vista geografico, è possibile individuare le situazioni di maggiore criticità e quindi **indirizzare gli interventi di adeguamento di reti e impianti volti a ridurle**.

Grazie agli interventi sopra descritti, e ad altri interventi (ispezioni in campo e via satellite, e attività di distrettualizzazione) il Gruppo prevede di **ridurre le perdite idriche lineari (m<sup>3</sup>/km/gg) del 23% entro il 2030**. Si prevede, inoltre, di **installare progressivamente entro il 2030 oltre 1.400 sensori per il monitoraggio quali quantitativo delle reti (acquedotto e fognatura)**.

### OTTIMIZZAZIONE IMPIANTI DI DEPURAZIONE

Nell'ambito dei lavori di ammodernamento dei sistemi di disidratazione, volti alla riduzione della produzione di fango biologico dai depuratori, nel corso del 2021 sono state avviate le macchine dei depuratori di Brescia, Nuvolera, Borgosatollo e Bedizzole Pontenove. Nel 2021 la produzione di fango disidratato dai depuratori è stata inferiore del 6% rispetto alla produzione 2020, con un decremento di circa 1.258 tonnellate di fango prodotto. Oltre alla minore produzione di fango da smaltire, l'iniziativa ha comportato minori trasporti su gomma e quindi un ulteriore beneficio ambientale.

Nel 2021, inoltre, è proseguita la campagna di installazione a tappeto di sistemi di regolazione (*inverter*) per la riduzione dei consumi energetici degli impianti (22 unità installate).

Il 2021 ha visto il completamento dei lavori di realizzazione dei nuovi impianti di depurazione di Gavardo e di Alfianello. Il nuovo impianto di depurazione di Gavardo – Vallio Terme, in esercizio da novembre 2021, ha una capacità nominale di trattamento di 36.000 abitanti equivalenti ed è dimensionato in modo da supportare, con adeguati margini, lo sviluppo demografico della zona servita. Il nuovo impianto di depurazione di Alfianello ha una capacità nominale di 6.000 abitanti equivalenti, trattati in due linee gemelle ed intercambiabili. I lavori di costruzione dell'impianto sono in fase terminale ed il completo avviamento dell'impianto è avvenuto alla fine di febbraio 2022.

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**

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Smart Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale Naturale

8  
Capitale Umano

9  
Capitale Intellettuale

10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index



Nel corso dell'anno sono stati quindi e l'eliminazione progressivamente eliminati 12 terminali non depurati, per un totale di circa 2.000 abitanti equivalenti nei Comuni di San Paolo, Alfianello, Orzinuovi e Bassano Bresciano.

Sono stati avviati anche i lavori per la realizzazione del **depuratore della Valtrompia**: il progetto permetterà di servire circa 85 mila abitanti equivalenti nella prima fase, e si caratterizza per l'utilizzo di materiali e strumentazioni specifiche finalizzate alla riduzione degli impatti ambientali sin dalla sua costruzione. Infatti, verrà utilizzato calcestruzzo "Greenbase" - costituito da materia prima secondaria - e quindi rispettosa dei principi di economia circolare. Inoltre, il depuratore adotterà macchinari a basso consumo ener-

getico, per i quali si è fatta richiesta di circa 600 titoli di efficienza energetica al GSE. La richiesta di valutazione energetica è stata **la prima in Italia ad essere accolta dal MiSE, per questo settore, poiché si tratta di un progetto altamente innovativo**. Il termine dei lavori è previsto per la seconda metà dell'anno 2022, per un investimento di 25 milioni di euro per la prima fase del progetto.

Altre attività svolte riguardano l'estensione del sistema di collettamento nell'alta Valtrompia e la nuova rete fognaria del comune di Lumezzane. Quest'ultimo progetto ha un valore di 56 milioni di euro ed è in fase di progettazione, con l'utilizzo di tecniche avanzate quali rilevazioni topografiche tramite drone, strumenti BIM e specifici software di modellazione.

### Impianti e reti di teleriscaldamento

Il Gruppo, attraverso le sue controllate A2A Calore e Servizi e LineaGreen, sviluppa e gestisce gli impianti e la rete di teleriscaldamento<sup>1</sup> nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (Mi), Novate (Mi), Cassano d'Adda (Mi), Cologno Monzese (Mi), Brescia, Bovezzo (Bs), Concesio (Bs), Bergamo, Crema (Cr), Cremona, Lodi e Rho (Mi), e Monza (Mb) per una lunghezza di oltre 1.250 km, con una capacità di servizio pari a 491 mila appartamenti equivalenti ed una volumetria servita pari a 118 milioni di metri cubi. Nel 2021 l'energia termica e frigorifera distribuita è incrementata del 9% circa attestandosi su un valore di 3.418 GWht.

Figura 31 Impianti della BU Smart Infrastructures per il servizio di teleriscaldamento

| TIPOLOGIA IMPIANTO        | NUMERO IMPIANTI | CAPACITÀ | u.d.m.          |
|---------------------------|-----------------|----------|-----------------|
| Centrali di cogenerazione | 15              | 139      | MW <sub>e</sub> |
|                           |                 | 771      | MW <sub>t</sub> |
| Centrali termiche         | 24              | 764      | MW <sub>t</sub> |
| Scambio termico           | 9               | 271      | MW <sub>t</sub> |
| Pompe di calore           | 2               | 33       | MW <sub>t</sub> |
| Accumuli termici          | 16              | 17.790   | m <sup>3</sup>  |

Nel 2021 sono continuate le attività di ampliamento della rete di teleriscaldamento in Lombardia. A maggio **A2A e ENI hanno firmato un accordo ventennale** per la fornitura del calore che viene generato dal sito produttivo di Bologniano (San Donato Milanese) di Enipower e che verrà utilizzato per alimentare la rete di teleriscaldamento di Milano. Grazie a questo accordo sarà possibile fornire alla rete di Milano calore

**cogenerato di recupero per circa 54 GWh all'anno**, che equivalgono al fabbisogno medio annuo di circa 6 mila famiglie. Dal punto di vista infrastrutturale, A2A Calore e Servizi realizzerà una stazione di scambio termico e ripompaggio nei pressi della centrale Eni, che consentirà il trasferimento del calore da San Donato fino a Milano grazie alla rete di teleriscaldamento già installata. Il progetto è stato promosso anche dal

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

Comune di San Donato, che ha messo a disposizione l'area in cui sorgerà la stazione di pompaggio, che con l'occasione sarà oggetto di riqualificazione. Questo accordo si inserisce nel più ampio progetto denominato "Lomb@Heat - Hub energetico lombardo", finanziato dalla Regione Lombardia nell'ambito del bando "Call Hub", che ha l'obiettivo di identificare soluzioni di riscaldamento a basso impatto ambientale finalizzate alla mitigazione del cambiamento climatico e al miglioramento della qualità dell'aria.

A marzo 2021, nell'ambito dell'iniziativa "A Milano energia nuova per le Utility" organizzata da A2A Calore e Servizi, con A2A Energia e Metropolitana Milanese, è stato presentato un progetto sperimentale di cogenerazione di 4<sup>a</sup> generazione per le abitazioni del quartiere Comasina di Milano. Il progetto prevede la sostituzione della vecchia centrale termica esistente nel quartiere con un moderno cogeneratore con due motori a combustione interna, alimentati a gas naturale, e una pompa di calore di tipo acqua/acqua per il recupero del calore

dell'acqua di falda. Il nuovo impianto consentirà di produrre in modo più efficiente sia il calore necessario al riscaldamento delle abitazioni del quartiere, sia l'energia elettrica necessaria all'alimentazione della stazione di pompaggio dell'acquedotto "Salemi" e della nuova pompa di calore. Con questa configurazione, il calore prodotto risulterà per il 20% da fonte rinnovabile e per il 48% circa da cogenerazione ad alto rendimento.

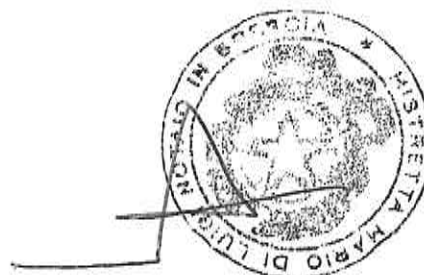
Nel corso del 2021 anche Gelsia ha realizzato una importante **riqualificazione dell'impianto di cogenerazione di Seregno** che consentirà una produzione più equilibrata per servire la rete ed una maggiore resa della Centrale. La riqualificazione ha comportato la realizzazione di una centrale operativa indipendente costituita da una caldaia di 3,5 MW e da un cogeneratore da 140 kW; la sostituzione dei motori cogenerativi obsoleti e della caldaia a olio diatermico con un motore da 3,3 MW e l'avvio del progetto per la posa di due caldaie da 4,5 MW. L'investimento totale è pari a circa 3,9 milioni di euro.

#### ACCUMULI TERMICI NELLE CENTRALI PER IL TELERISCALDAMENTO

Nel 2021 è proseguito il piano di realizzazione di nuovi accumuli termici nelle centrali di teleriscaldamento di A2A Calore e Servizi.

Gli accumuli termici sono dei serbatoi che consentono di immagazzinare calore nei momenti in cui la domanda delle utenze è bassa, tipicamente nelle ore notturne. Il calore immagazzinato viene poi rilasciato durante le fasi di picco della domanda delle utenze, di norma al mattino presto, riducendo la quantità di calore totale da produrre. Questo meccanismo consente anche di sfruttare al massimo le fonti di calore di recupero o rinnovabile disponibili, riducendo quindi ulteriormente le emissioni del teleriscaldamento.

Nella centrale milanese di Famagosta è in corso la realizzazione di due accumuli termici da 1500m<sup>3</sup> ciascuno; il completamento dell'attività è previsto per il 2022. Nella centrale di Goltara a Bergamo è in costruzione, invece, un accumulo nuovo con una capienza di 4.000 metri cubi con un risparmio di oltre 4.200 tonnellate di CO<sub>2</sub> annue. Anche a Brescia l'intervento è duplice con la costruzione di due accumuli nella centrale di Nord e il potenziamento di un impianto esistente nella centrale di Lamarmora. Si stima un risparmio di circa 1.000 tonnellate di CO<sub>2</sub> annue complessive per la città di Brescia.



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

Il capitale  
manifatturiero  
nella Business Unit  
Ambiente

Il capitale manifatturiero  
nella Business Unit  
Generazione e Trading

Il capitale  
manifatturiero nella  
Business Unit Smart  
Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale  
Naturale

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index



### Mobilità sostenibile: nasce E-mobility

A2A E-mobility è la nuova società del Gruppo, creata a luglio 2021, per presidiare e cogliere le opportunità attese dallo sviluppo del mercato della mobilità elettrica. A2A E-Mobility svolge in particolare la funzione di *Charging Point Operator (CPO)*, cioè il soggetto che, nel settore della mobilità elettrica, sviluppa, manutiene e gestisce le infrastrutture di ricarica (le "colonnine") ad accesso pubblico. Il CPO interagisce poi con i *Mobility Service Provider (MSP)*, cioè i soggetti che, tramite apposite piattaforme digitali, consentono l'erogazione del servizio di ricarica all'utenza finale.

Obiettivo principale di A2A E-Mobility è dunque quello di sviluppare infrastrutture di ricarica, attività che nel 2021 si è tradotta nell'installazione di 85 nuove colonnine, per un totale di circa 300, corrispondenti a circa 900 punti di ricarica, collocati prevalentemente nel territorio lombardo.

L'energia erogata nel 2021 è stata pari a 3,2 GWh, tutta proveniente da fonti rinnovabili certificate dal marchio "Energia A2A Rinnovabile 100%", equivalenti a circa 21 milioni di km percorsi, con un risparmio di circa 2.300 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti.

A2A E-Mobility ha inoltre incrementato la *pipeline* degli investimenti futuri, sottoscrivendo contratti per la realizzazione di più di 100 colonnine per il 2022, e, soprattutto, aggiudicandosi tramite il bando europeo *Connecting Europe Facility (CEF)*, un contributo pari al 15% del valore degli investimenti necessari per la realizzazione di 276 colonnine di ricarica veloce nel triennio 2021-2024.

### Illuminazione pubblica

A2A Illuminazione Pubblica è la società del Gruppo che si occupa direttamente della progettazione, della realizzazione e della manutenzione di impianti di illuminazione pubblica garantendo, attraverso l'utilizzo di tecnologie di ultima generazione, la riduzione dei consumi energetici, il contenimento dell'inquinamento luminoso ed il rispetto dell'ambiente.

Tutti i nuovi impianti vengono realizzati installando apparecchi di illuminazione in grado di offrire prestazioni rispondenti alla normativa che vieta l'emissione di luce verso l'alto per **eliminare gli effetti di inquinamento luminoso**.

Nel corso del 2021 A2A Illuminazione Pubblica è subentrata nella gestione dell'illuminazione pubblica nei comuni di Bovisio Masciago (MB), Castiglione Olona (VA) e Cassano Magnago (VA) in ATI con Varese Risorse S.p.A. di Sant'Arsenio (SA) e Melissano (LE) in ATI con Selettra S.p.A. e di Carbonara al Ticino (PV) e Villanova D'Ardenghi (PV).

I lavori per l'efficientamento dei Comuni sopra indicati sono iniziati nel 2021 e termineranno nel corso del 2022 prevedendo complessivamente la sostituzione di circa 10.000 corpi illuminanti non conformi alla Legge Regionale per il contenimento dell'inquinamento luminoso e per il risparmio energetico, con prodotti di tipo stradale, d'arredo e decorativo ad elevato rendimento dotati di sorgenti LED.

Tali interventi consentiranno in ciascun Comune un notevole risparmio energetico rispetto ai consumi attuali, variabile dal 65% all'80%.

## 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 commisurate con il rischio informatico;

- rilevare potenziali debolezze di sicurezza che, se sfruttate, consentirebbero di ottenere l'accesso alle informazioni del Gruppo A2A, e valutarne i rischi informatici connessi, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (*vulnerability assessment* e *penetration test* sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche);
- analizzare ed aggiornare i privilegi di accesso associati ai sistemi/applicativi del Gruppo per accertare che tali modalità siano ancora basate su una specifica necessità.

Per quanto riguarda la tematica delle **Governance della Security and Cyber Defence**, nel corso del 2021 sono state realizzate le attività propedeutiche

che al percorso per l'ottenimento della **Certificazione ISO 27001** ed in particolare alla definizione dell'ambito oggetto di certificazione. Inoltre, è stata approntata la mappatura dei processi/applicativi a rischio frode alto e **analizzati due applicativi "Segregation of Duties relevant" relativi ai processi di servizi ai clienti e servizi ai fornitori**. Nell'ambito dell'analisi del rischio, infine, in maniera integrata rispetto ai processi di *Enterprise Risk Management* (ERM) sono state condotte le attività di risk evaluation sia negli ambiti IT che OT a seguito delle quali è stato definito un piano di mitigazione dei rischi sinergico con le attività a piano del Gruppo.

In tema di **Security Intelligence**, sono stati ulteriormente sviluppati i sistemi in uso per il **processo di verifica delle controparti, con l'introduzione di una tassonomia ESG**. Inoltre, sono presenti e integrate a livello di gestione operativa della sicurezza, le analisi delle minacce cyber svolte dal *Security Operations Center* (SOC) del Gruppo.

Nel 2021 si è svolta l'**esercitazione Cyber & Physical Security nella Centrale Idroelettrica di Grosio**: l'obiettivo è stato quello di simulare un incidente per "imparare sul campo" come rispondere in modo tempestivo ed efficace ad eventuali situazioni di emergenza, legate a minacce cibernetiche e fisiche. In aggiunta, nell'ambito della gestione della continuità operativa, si è anche simulato lo scenario di indisponibilità di alimentazione elettrica della sala *bidding* di Milano per testare la resilienza del processo di *Energy Management*. Questa esercitazione ha rappresentato lo *step* conclusivo di un più ampio percorso formativo, volto a sviluppare una sempre maggiore consapevolezza sulle tematiche in ambito *cybersecurity*.

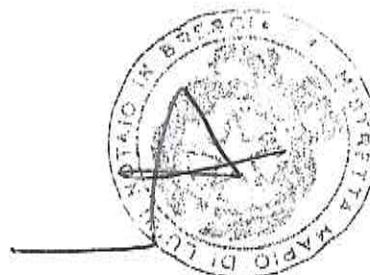
Nel corso dell'anno è stato firmato un **MoU tra A2A e Leonardo** per la sperimentazione sul campo di soluzioni per **rispondere alle esigenze**

**specifiche di cybersecurity delle infrastrutture energetiche**. La sperimentazione riguarderà in particolare l'analisi del rischio informatico degli asset e dei servizi digitali, la virtualizzazione dei test applicativi e la protezione delle postazioni dedicate al controllo degli impianti.

Il team "IRIS" (*Intelligent Resilience Information Security Services*) è entrato a far parte del **network nazionale ed internazionale dei CERT**, che garantisce una maggior collaborazione con tutte le più importanti realtà italiane e internazionali che si occupano di *Cyber Defence* e permette di condividere con esse informazioni e buone prassi. L'iniziativa è un'ottima occasione per "fare sistema" ed essere sempre più efficaci e tempestivi nell'affrontare le minacce legate alla *Cybersecurity*.

Infine, a novembre 2021 è stata avviata la seconda edizione del **Master in Security Management**, realizzato in collaborazione con l'Università di Tor Vergata di Roma e dedicato a tutte le colleghe e i colleghi di *Group Security and Cyber Defence* e tutti coloro che, anche presso altre Direzioni, si occupano trasversalmente di temi di *Security*. Il percorso formativo ha previsto 134 ore di formazione. Tutti coloro che hanno completato il *Master* otterranno una delle seguenti certificazioni (come da norma UNI 10459:2017): "*Security Expert*", "*Security Manager*", "*Senior Security Manager*".

Si segnala che nel 2021 sono stati rilevati e gestiti 66 incidenti di severità alta e critica, nessuno dei quali tale da compromettere il business aziendale o generare *Data Breach*. Oltre a ciò, si sono rilevate 20 casistiche di *data breach* dovute a errata implementazione di controlli applicativi e gestiti tempestivamente, 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 Business2  
Governance3  
La Strategia sostenibile di A2A4  
Stakeholder engagement e analisi di materialità5  
Capitale Finanziario6  
Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Smart Infrastructures

Cybersecurity

7  
Capitale Naturale8  
Capitale Umano9  
Capitale Intellettuale10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCFD Content Index

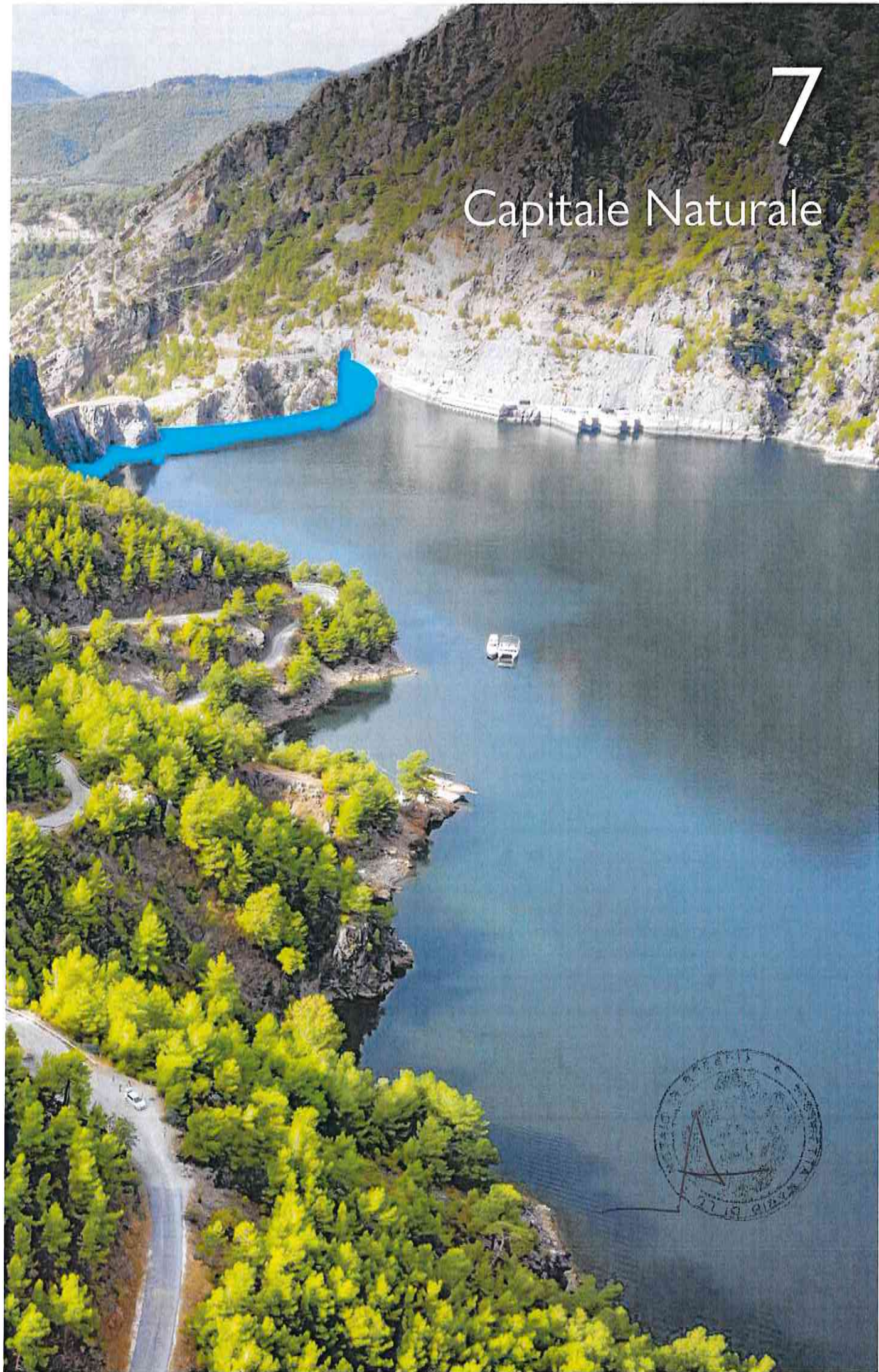






7

# Capitale Naturelle





# 7

## Capitale Naturale

### CONTESTO DI RIFERIMENTO

#### Lavorare con e per l'ambiente per trovare soluzioni migliori

Nel 2021, la ripresa delle attività ha avuto come conseguenza un rapido aumento dei consumi e della domanda di energia. La pandemia, inoltre, ha rallentato tutti i progressi e i progetti a supporto della transizione energetica e delle rinnovabili, motivo per cui l'utilizzo dei combustibili fossili è aumentato nell'ultimo anno per far fronte alla domanda emergente. La conseguenza principale è che il 2021 è considerato anche il secondo anno nella storia in cui le emissioni di CO<sub>2</sub> sono aumentate in maniera significativa, tanto da annullare tutta la riduzione di emissioni dovuta ai lockdown del 2020.

In tale contesto, gli obiettivi globali ed europei al 2030 e 2050 (es. *Sustainable Development Goals*, obiettivi Accordo di Parigi, Legge Europea sul Clima nell'ambito del *Green Deal UE*) si configurano come molto sfidanti: puntano ad una progressiva e completa decarbonizzazione del sistema per arrivare alla cd. "neutralità climatica" e a rafforzare l'adozione di soluzioni di economia circolare, per proteggere la natura e le biodiversità. Nell'autunno 2021 la COP26 (*Conference of Parties*) che si è tenuta a Glasgow ha portato al *Glasgow Climate Pact*, che riporta le decisioni prese in accordo tra i Paesi partecipanti e ha ulteriormente rafforzato gli impegni descritti sopra.

Nel corso dell'anno, sempre a livello europeo, il contesto legislativo ambientale è stato fortemente

caratterizzato dalla presentazione di *framework* normativi di particolare rilevanza: il cd. "Pacchetto *Fit for 55*" che contiene le misure propedeutiche al raggiungimento dell'obiettivo di riduzione (-55% rispetto al 1990) di emissioni di gas a effetto serra al 2030, il cd. "Pacchetto Gas" che vuole definire il futuro quadro regolatorio di sviluppo dei gas rinnovabili e il primo Atto Delegato sulla Tassonomia delle attività sostenibili, focalizzato sugli obiettivi climatici.

In questo contesto europeo in continua evoluzione, a livello nazionale si inserisce il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (cd. PNRR) con circa 60 miliardi di euro di risorse a disposizione per contrastare il cambiamento climatico. La Missione 2 "Rivoluzione verde e transizione ecologica" prevede la suddivisione delle risorse disponibili tra le tre Componenti: Economia circolare e agricoltura sostenibile (5,27 miliardi di euro), Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile (23,78 miliardi di euro), Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici (15,36 miliardi di euro).

Il 2021 è stato quindi l'anno in cui sono stati avviati i lavori per la futura applicazione di alcuni di atti normativi cardine per la transizione ecologica, il mondo delle imprese dovrà farsi trovare pronto per coglierne tutte le opportunità e per contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi ambientali a medio e lungo termine.

Suolo, aria, acqua, piante, animali... per molti cose scontate ma per noi giovani questo insieme di elementi rappresentano i beni più preziosi del Pianeta. D'altronde noi siamo coloro che abiteranno la terra nei prossimi anni, siamo i consumatori e i lavoratori del domani, coloro che raccoglieranno i frutti delle decisioni prese oggi. Ci è sempre stato insegnato che basta davvero poco per fare la propria parte e che preservare il capitale naturale significa proteggere la nostra stessa salute. Quindi perché dovremmo preferire chi non prende a cuore il nostro benessere futuro? Anche per il mondo delle aziende è arrivato il momento di valorizzare e rispettare ciò che la terra ci offre.

ALESSANDRA, 26 anni, Milano

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  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale

Economia Circolare

Transizione Energetica

Gestione sostenibile  
della risorsa idricaTutela della  
biodiversità8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
Index

## IL 2021 NEI FATTI

NEL 2021 **AUMENTO SIGNIFICATIVO**  
DELLE EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>

IL PNRR DESTINA CIRCA **60** MILIARDI PER LA LOTTA  
AI CAMBIAMENTI CLIMATICI

LA COP 26 HA PORTATO AL **GLASGOW CLIMATE PACT**  
CHE RAFFORZA GLI IMPEGNI INTRAPRESI PER  
LA **DECARBONIZZAZIONE**

PUBBLICAZIONE DEL **FIT FOR 55**, DEL PACCHETTO GAS  
E DEL **PRIMO ATTO DELEGATO SULLA TASSONOMIA**  
DELLE ATTIVITÀ SOSTENIBILI

## GLI IMPATTI PER A2A

SDGs  
IMPATTATITEMI  
MATERIALI

- **Economia Circolare**
- **Gestione responsabile della risorsa idrica**
- **Cambiamento climatico**
- **Biodiversità**
- **Prevenzione dell'inquinamento**

PIANO  
STRATEGICO  
@2030

**77%** tasso di **raccolta**  
**differentiata** rifiuti  
urbani





## Economia circolare

Promozione di un modello di produzione e consumo finalizzato all'estensione del ciclo di vita dei prodotti e servizi al fine di ridurre al minimo i rifiuti e gli impatti; ciò significa valorizzare i rifiuti come risorse riciclabili e riutilizzabili, sviluppare le attività di raccolta differenziata ed efficientare l'utilizzo di fanghi e acque reflue per la produzione di biogas o biometano. Vuol dire anche minimizzare il ricorso alla discarica e minimizzare l'utilizzo delle risorse non rinnovabili impiegate nel business.



## Gestione responsabile della risorsa idrica

Miglioramento nella gestione della risorsa idrica degli impianti e impegno per la minimizzazione delle perdite idriche. Fornire un servizio efficiente e di qualità, con particolare attenzione al trattamento e alla depurazione delle acque. Particolare attenzione alla gestione della risorsa nelle aree a stress idrico.



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

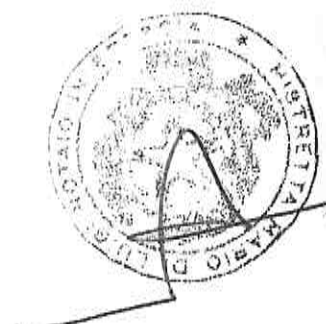
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





## Cambiamento climatico

Attività di efficientamento e di miglioramento delle performance impiantistiche finalizzato alla riduzione delle emissioni; impegno per lo sviluppo di tecnologie sostenibili e di fonti di energia rinnovabili al fine di



## Biodiversità

Salvaguardia del patrimonio paesaggistico e della flora e fauna dei territori in cui sono presenti impianti o siti del Gruppo, grazie anche a costante attività di analisi, monitoraggio e dialogo con gli stakeholder, al fine di minimizzare gli impatti sulla biodiversità e sugli habitat più significativi.



contribuire alla lotta al cambiamento climatico e promuovere la transizione energetica; 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 climalteranti (es. Accordo di Parigi).

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

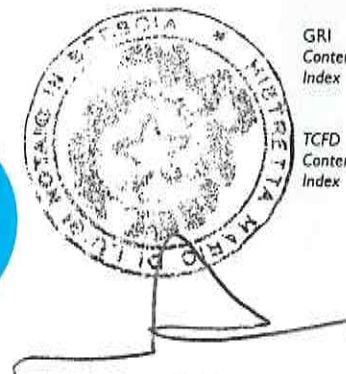
GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index



### Prevenzione dell'inquinamento

Adozione di misure per prevenire o eliminare ogni forma di inquinamento, per ridurre al minimo qualsiasi impatto negativo sulla salute umana e sull'ambiente. Gestione controllata di materiale e sostanze nel rispetto dei regolamenti comunitari. Attenzione e monitoraggio delle performance ambientali delle infrastrutture, degli impianti e dei mezzi del Gruppo. Include anche tutte le attività relative alla prevenzione e riduzione dei rumori provocati dalla flotta aziendale utilizzata per la raccolta dei rifiuti e la pulizia delle strade e degli impianti industriali di qualsiasi tipologia. Attività per la riduzione dell'inquinamento luminoso attraverso la diffusione dell'illuminazione pubblica a LED. Gestione efficiente dell'immissione in atmosfera di calore in eccesso.





## 7.1 Economia circolare

Le attività di A2A ben si inseriscono nella Strategia Nazionale per l'Economia Circolare soprattutto per ciò che riguarda lo sviluppo delle materie prime secondarie (MPS) che nascono dal corretto recupero e riciclo dei rifiuti. In particolare, il riciclo delle frazioni di rifiuti urbani provenienti dalla raccolta differenziata costituisce uno dei pilastri di tale economia, consentendo una consistente diminuzione nell'utilizzo delle materie prime vergini.

La raccolta differenziata operata dal Gruppo sui territori non ha subito particolari contraccolpi dovuti alle disposizioni sanitarie che hanno imposto la non differenziazione del rifiuto per le abitazioni con presenza di cittadini positivi al Covid, e gli indici

si sono mantenuti non distanti dai livelli degli anni precedenti o addirittura ha prevalso la tendenza all'aumento, come si può vedere dal dato medio sui comuni serviti che passa dal 69,4% del 2020 al 70,7% del 2021. Tra tutte le aree urbane spicca Bergamo che con l'introduzione del "sacchetto codificato per l'indifferenziato" guadagna ben 3,6 punti percentuali portando l'indice al 76,7%.

La raccolta complessiva di rifiuti differenziati aumenta significativamente (1.202.214 tonnellate, +22,4% nel 2021) grazie soprattutto all'entrata in perimetro di Gelsia Ambiente (Gruppo AEB) ed all'estensione o regimazione del servizio (ad esempio Chiavari/Liguria, + 9.547 t nel 2021).

Figura 32 Raccolta differenziata operata dal Gruppo\*

|   | 2019                  |          | 2020                  |          | 2021                  |          |
|---|-----------------------|----------|-----------------------|----------|-----------------------|----------|
|   | Quantità raccolta (t) | Indice % | Quantità raccolta (t) | Indice % | Quantità raccolta (t) | Indice % |
| Bergamo   | 44.401                | 71,3%    | 42.583                | 73,1%    | 45.429                | 76,7%    |
| Brescia   | 82.369                | 72,2%    | 80.117                | 72,4%    | 79.222                | 71,1%    |
| Como  | 29.639                | 70,3%    | 25.996                | 70,4%    | 27.103                | 70,1%    |
| Cremona   | 28.887                | 75,0%    | 25.949                | 73,4%    | 26.632                | 74,8%    |
| Lodi  | 15.054                | 75,4%    | 14.308                | 76,0%    | 14.594                | 75,6%    |
| Milano  | 431.518               | 61,5%    | 379.035               | 62,6%    | 391.179               | 62,4%    |
| Raccolta rifiuti province lombarde (Bg, Bs, Co, Cr, Lo, Mb, Mi)** | 97.275                | 67,4%    | 95.207                | 67,6%    | 589.104               | 77,8%    |
| Raccolta rifiuti Liguria  | 9.922                 | 58,5%    | 19.403                | 65,2%    | 28.950                | 68,6%    |
| Totale/media  | 1.046.118             | 68,4%    | 981.921               | 69,4%    | 1.202.214             | 70,7%    |

\* I dati si riferiscono ai soli comuni dove A2A 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.

\*\* L'incremento nella raccolta è dovuto principalmente all'inclusione di Gelsia Ambiente.

Dei rifiuti urbani complessivamente raccolti (1.701.512 tonnellate nel 2021) solamente lo 0,35% finisce a smaltimento o, marginalmente in discarica, mentre una quota del 29%, costituita dal residuo secco non recuperabile come materia, va a recupero energetico.

La congiuntura dovuta al Covid-19 ha indotto alcune variazioni nel mercato degli imballaggi nel corso del 2020, con una contrazione anche del mercato del riciclo di alcune MPS (carta e plastica), che si è parzialmente ripreso nel 2021<sup>1</sup>. Tuttavia gli impianti A2A, che trattano soprattutto materiale proveniente da raccolta differenziata interna al Gruppo, hanno fun-

zionato regolarmente e complessivamente si sono ottenute **381.691 tonnellate** di materia prima *end of waste* nel 2021 (+4%) costituita da carta e cartone, ghiaie e sabbie (ottenute da rifiuti dello spazzamento stradale), compost di qualità e vetro. Proprio quest'ultima materia (**100.571 tonnellate** di vetro selezionato prodotto nell'impianto di Asti nel 2021, -2% rispetto al 2020) nel 2021 è stata oggetto di un **approfondito studio sul ciclo di vita (LCA)** che, comprendendo tutte le fasi dalla raccolta porta a porta fino al rottame pronto forno, ne ha evidenziato i benefici ambientali.

<sup>1</sup> Dati preliminari, fonte "Italia del riciclo 2021".

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  
Manfatturiero7  
**Capitale  
Naturale****Economia Circolare**

Transizione Energetica

Gestione sostenibile  
della risorsa idricaTutela della  
biodiversità8  
Capitale  
Umano9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexTCFD  
Content  
Index

## IL VETRO, MATERIA PRIMA PERMANENTE: ANALISI LCA DEL PROCESSO DI RECUPERO

La valutazione del ciclo di vita, LCA dall'inglese *Life Cycle Assessment*, è una metodologia<sup>2</sup> che permette di valutare i carichi ambientali associati ad un prodotto, processo o attività, identificando e quantificando i consumi di materia ed energia e le emissioni nell'ambiente per ciascuna fase.

Si tratta pertanto di uno strumento adatto a perseguire iniziative di sviluppo sostenibile, permettendo di **valutare i punti critici del processo e l'effetto di eventuali miglioramenti introdotti**. Nel caso del **vetro**, pur essendo già disponibili alcuni dati di letteratura, si è voluto valutare, basandosi sui dati reali di A2A, l'effettiva convenienza ambientale del processo di recupero.

Allo studio, condotto in collaborazione con Ergo Srl, *spin-off* della Scuola Sant'Anna di Pisa, hanno partecipato Amsa e Aprica che hanno fornito i dati relativi a raccolta differenziata, alle fasi di trasporto e, insieme a Linea Ambiente, alla fase di stoccaggio intermedio, ed A2A Ambiente, società capofila della BU Ambiente che esercisce l'impianto di recupero del vetro.

Questi alcuni punti chiave delle risultanze dello studio:

- **Impronta carbonica:** l'attività di raccolta sul territorio e quella di trattamento sull'impianto incidono pressoché in ugual misura sulle emissioni di anidride carbonica. Stoccaggio intermedio e trasporto verso l'impianto hanno incidenza quasi trascurabile. Il risparmio emissivo rispetto alla materia prima vergine equivalente risulta essere pari al **64%**, con circa **130 kg di CO<sub>2</sub>** evitata per tonnellata di vetro.
- **Aree urbane:** le aree urbane con elevata percorrenza chilometrica dei mezzi impattano maggiormente se confrontate con le altre aree a bassa percorrenza (es. Milano 4 km per unità di riferimento contro i 69 km medi di Como);
- **Confronto con materie prime vergini:** a parità di quantità di materia prima, il vetro pronto al forno ottenuto nell'impianto di Asti evidenzia un **sensibile beneficio ambientale raggiungendo un abbattimento medio del 70% su tutte le categorie di impatto** (che spaziano dalle emissioni, agli impatti sull'uomo e sui territori) ad esclusione della categoria *water scarcity*, che evidenzia invece una maggiorazione del 37%. Tale risultato verrà approfondito nelle sue componenti per individuare le possibili azioni di miglioramento.

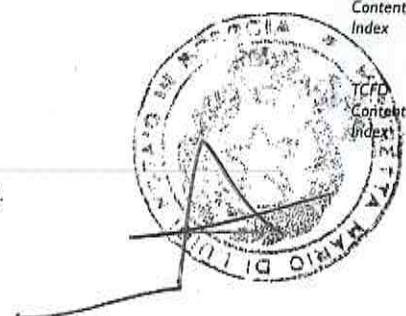
Tra le attività finalizzate al recupero di materia effettuate da A2A vi è quella dei due impianti di selezione della plastica di Cavaglià e Muggiano, che hanno ottenuto complessivamente **38.195 tonnellate** di plastiche separate e pronte per gli impianti di recupero finale di estrusione e pellettizzazione. Tra queste la quota maggiore è costituita da polietilenteretale (PET, da bottiglie e contenitori, **16.049 tonnellate**).

A2A nel 2021 ha ampliato le sue attività circolari con l'acquisizione di Agripower, società che, con i suoi 17 impianti di digestione anaerobica alimentati con materie agricole, ha prodotto nel 2021 oltre **62 milioni** di m<sup>3</sup> di biogas e **371.000 tonnellate di digestato**, sottoprodotto reimpiegato in agricoltura.

La capacità di trattamento di rifiuti da parte della *Business Unit* Ambiente crea utili sinergie all'interno del Gruppo per tutte quelle attività che intrinsecamente producono rifiuti, contribuendo a standardizzare le procedure di caratterizzazione ed omologa dei rifiuti e diminuendo ove possibile gli impatti dovuti al trasporto verso impianti di trattamento o stoccaggio di terzi.

La BU Ambiente stessa ha prodotto nel 2021 517.042 tonnellate di rifiuti non pericolosi, con una flessione del 12% rispetto all'esercizio precedente. Si tratta principalmente di ceneri di combustione dei termovalorizzatori e percolati di discariche, comprese tutte quelle in post-gestione. Proprio le

<sup>2</sup> Definizione proposta dalla SETAC (*Society of Environmental Toxicology and Chemistry*).





discariche con una **minore produzione di pericoloso dovuta a miglioramenti e sistemazioni delle coperture** (*capping*) hanno determinato la riduzione dei rifiuti da trattare. Sommano invece a 115.303 tonnellate i rifiuti pericolosi prodotti nel 2021, senza apprezzabili variazioni rispetto al 2020.

La transizione energetica che ha portato al definitivo **abbandono del carbone nell'impianto di cogenerazione** Lamarmora a Brescia, ha comportato una sensibile riduzione dei rifiuti non pericolosi prodotti dalla BU *Smart Infrastructures* (-23% rispetto al 2020) e, in misura minore, anche dei pericolosi. Altresì l'aumentata produzione di energia da parte della BU *Generazione e Trading* ha indotto un aumento di produzione di gessi di desolforazione presso la centrale di San Filippo del Mela, strategica per il sistema elettrico in Sicilia. Complessivamente

la BU ha prodotto 26.864 tonnellate di rifiuti non pericolosi (+12% rispetto all'esercizio 2020) in massima parte avviati a recupero (92,2%).

Una significativa diminuzione di rifiuti pericolosi è stata invece registrata per la conclusione di operazioni di pulizia straordinaria nello stesso impianto di San Filippo, pertanto la BU ha prodotto in totale 5.216 t di rifiuti pericolosi nel 2021 con un calo del 68% rispetto all'anno precedente.

Si rileva infine una significativa produzione di terre e rocce nonché materiali da costruzione e demolizione dovuti all'avvio delle fasi costruttive della **nuova sede di piazza Trento a Milano**, comportando complessivamente per la BU Mercato e nella *Corporate* una produzione di 11.530 t di **rifiuti non pericolosi nel 2021, interamente avviati a recupero di materia (100%)**.

#### LA RACCOLTA DIFFERENZIATA NELLE SEDI DI GRUPPO

Nel 2021 è stata avviata l'iniziativa finalizzata all'ottimizzazione della raccolta differenziata negli uffici del Gruppo. Gli interventi hanno riguardato 6 siti, per circa 900 contenitori installati; nel 2022 è previsto il completamento del *roll-out* con l'installazione di ulteriori 900 contenitori in altri 25 siti del Gruppo. Il *target* previsto è di **raggiungere l'80% di raccolta differenziata nelle sedi e nei siti di A2A**.

Con riferimento alle attività di sostituzione dei contatori previste sia nella distribuzione elettrica (si veda pag. 106), si evidenzia che i **contatori a fine vita vengono interamente avviati ad impianti di recupero** con processi di selezione meccanica che **ricavano le materie prime direttamente riutilizzabili** (*end of waste*) insieme ad altre frazioni sfruttabili per ulteriore recupero presso altri impianti. In particolare da 1.000 kg di contatori elettrici di tipo 2G si ricavano:

- Policarbonato : 810 Kg (81%) destinato al mercato del riciclo della plastica per la produzione di arredi da esterno;
- Ferro: 97 Kg (9,7%) destinato a fonderia per la produzione di acciaio da forno elettrico;
- Rame: 85 Kg (8,5%) destinato a fonderia per la produzione di profili / leghe di rame;
- Batterie: 5 Kg (0,5%) destinate ad impianti specifici di recupero;

La frazione non recuperabile è costituita da polveri provenienti dai sistemi di aspirazione: 3 Kg circa (0,3%) destinata allo smaltimento.

## 7.2 Transizione energetica

L'anno 2021 è stato caratterizzato da una particolare situazione del mercato elettrico europeo, che ha visto prolungati fermi degli impianti nucleari per manutenzione in Francia, con la conseguente richiesta di maggiore produzione da parte del comparto termoelettrico italiano.

Al fine di garantire gli equilibri della rete elettrica europea, i cicli combinati del Gruppo hanno visto incrementare le ore di funzionamento in particolari periodi dell'anno, aumentando la produzione di 1,3 TWh rispetto al 2020. Anche l'energia prodotta con l'utilizzo di prodotti petroliferi, ovvero olio combustibile denso (OCD), è aumentata, in quanto la Centrale di San Filippo del Mela, già essenziale ai fini del sistema elettrico nazionale, è stata richiesta in servizio da Terna per un numero di ore superiore a quelle previste, in modo da sopperire ai costi del sistema dei CCGT della zona Sicilia.

Questi incrementi influenzano la composizione in percentuale del *mix* energetico prodotto, in particolare andando a penalizzare la percentuale di produzione da fonti rinnovabili, che passa dal 33% nel

2020 al 30% nel 2021, nonostante sia aumentata di 170 GWh grazie ai nuovi impianti di digestione biomasse acquisiti e all'aumento della produzione fotovoltaica.

L'energia elettrica prodotta dai cicli combinati a gas naturale rappresenta ancora una quota pari al 58% della produzione del Gruppo; la quota da OCD è invece aumentata all'8% in ragione delle motivazioni sopra esposte. Anche la produzione attribuibile alla frazione non rinnovabile dei rifiuti si è mantenuta costante.

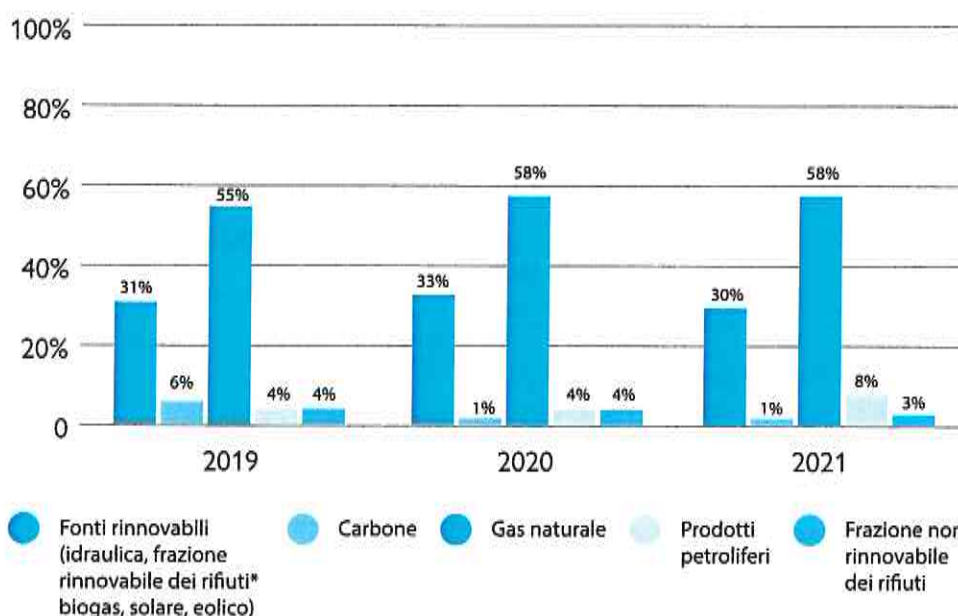
La centrale di Monfalcone è stata chiamata a funzionare da Terna in diversi periodi dell'anno generando un incremento di produzione rimanendo tuttavia una quota minoritaria.

A dicembre 2021, temperature particolarmente rigide unite ai primi effetti sui prezzi del gas causati dalle tensioni internazionali, hanno spinto il gestore della rete elettrica nazionale a richiedere la disponibilità di alcune centrali a carbone per far fronte

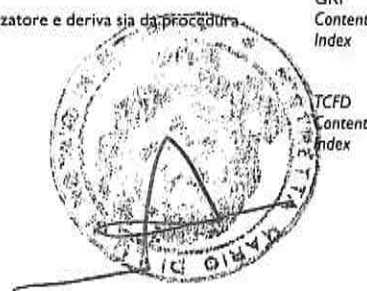
alle necessità di produzione di energia elettrica nel Paese. La centrale di Monfalcone, fino ad allora spenta e per la quale era già stato avviato un iter autorizzativo per la riconversione che permettesse di non utilizzare più il carbone, è entrata quindi in funzione dal 6 al 21 dell'ultimo mese dell'anno, per fornire un importante contributo alla stabilità del sistema energetico nazionale.

L'acuirsi delle criticità dovute allo scoppio della guerra in Ucraina a marzo 2022, hanno reso necessario l'intervento del Governo per cercare di trovare delle valide alternative all'approvvigionamento del gas dalla Russia, continuando a garantire il fabbisogno di produzione di energia elettrica dell'Italia. Tra le diverse soluzioni individuate per avviare nel breve termine alla crisi generata dal conflitto, è stato ipotizzato anche il ricorso a un momentaneo incremento dell'utilizzo delle centrali a carbone ancora attive. Quello di Monfalcone è uno degli impianti individuati dal gestore della rete nazionale che potrebbero essere chiamati a svolgere questo compito.

Figura 33 Energia elettrica prodotta per tipologia di fonte\* (percentuale sul totale)



\* La quota di energia elettrica proveniente da rifiuti biodegradabili è calcolata per ogni termovalorizzatore e deriva sia da procedura analitica sia da stima forfettaria in riferimento al DM 6 luglio 2012.





### GLI OBIETTIVI DI RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> DI A2A ALLINEATI ALLA SCIENCE BASED TARGETS INITIATIVE (SBTi)

Il 2 marzo 2020, la SBTi ha dichiarato gli obiettivi di riduzione delle emissioni dirette ed indirette di CO<sub>2</sub> (Scope 1-2) di A2A allineati alle riduzioni richieste per mantenere il riscaldamento globale al di sotto dei 2°C. Con l'aggiornamento del nuovo Piano Strategico, A2A ha ulteriormente migliorato il proprio target di riduzione della CO<sub>2</sub> al 2030 mantenendolo comunque in linea con il commitment comunicato alla Science-based Targets Initiative. Il Gruppo prevede infatti di raggiungere un fattore emissivo vicino ai 216 gCO<sub>2</sub>/kWh entro il decennio, grazie a maggiori investimenti in FER, stimando una riduzione del 49% del fattore emissivo di CO<sub>2</sub> al 2030, rispetto al valore del 2017 (*base-year del commitment* alla SBTi). Il nuovo Piano, inoltre, pone le basi per raggiungere l'azzeramento delle emissioni dirette e indirette (sia Scope 1 sia Scope 2) generate dal Gruppo al 2040.

**Figura 34 Fattore emissivo Science-based Target di A2A**

|                       | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Obiettivo di Piano 2030 | Obiettivo SBTi 2030 |
|-----------------------|------|------|------|------|------|-------------------------|---------------------|
| gCO <sub>2</sub> /KWh | 425  | 384  | 345  | 310  | 332  | 216                     | 230                 |

Il previsto incremento rispetto al 2020 è stato ancor più acuito dalle dinamiche descritte a pag. 123.

Sempre in ragione dell'aumentata produzione complessiva, la percentuale di energia elettrica e termica prodotta tramite valorizzazione dei rifiuti e delle biomasse e tramite combustione del biogas è rimasta invariata rispetto al 2020, nonostante l'incremento del valore assoluto.

**Figura 35 Energia prodotta da valorizzazione rifiuti, biomasse e biogas sul totale dell'energia prodotta**

|                   | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------|------|------|------|
| Energia termica   | 58%  | 59%  | 58%  |
| Energia elettrica | 7%   | 8%   | 8%   |

Le emissioni di CO<sub>2</sub> da processi di combustione sono aumentate in linea con l'aumento della produzione energetica; in particolare la BU Generazione ha aumentato le emissioni assolute del 30%, sebbene il fattore di emissione specifico, ovvero rapportato alla produzione energetica, sia incrementato solo del 12%. Infatti, oltre alla componente rinnovabile, il fattore di emissione specifico risente del fattore di carico degli impianti a ciclo combinato, che ha determinato un rendimento medio più alto e quindi un fattore emissivo pari a 380 g/kWh analogo a quello dell'anno precedente (emissioni rapportate alla produzione lorda).

La BU Ambiente ha aumentato le emissioni solo del 1,5%, avendo implementato l'utilizzo di fonti rinnovabili con la conseguente diminuzione del fattore di emissione specifico, invece la BU Smart Infrastructures ha diminuito le proprie emissioni (-5%), in ragione

della minore produzione complessiva di calore e di energia elettrica da cogenerazione.

**Figura 36 Emissioni di CO<sub>2</sub> da processi di combustione (t)**

|                          | 2019      | 2020      | 2021      |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
| BU Generazione e Trading | 5.244.309 | 4.260.787 | 5.518.988 |
| BU Smart Infrastructures | 376.611   | 329.704   | 307.845   |
| BU Ambiente              | 1.163.222 | 1.141.439 | 1.158.388 |

| Fattore di emissione     |        | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------------|--------|------|------|------|
| BU Generazione e Trading | kg/MWh | 339  | 299  | 335  |
| BU Smart Infrastructures | kg/MWh | 296  | 272  | 268  |
| BU Ambiente              | kg/MWh | 417  | 384  | 352  |

Il fattore di emissione di CO<sub>2</sub> del Gruppo si attesta a 330 kg/MWh, con un aumento del 6% rispetto all'anno precedente.

Il 2021 ha visto l'incremento sia delle emissioni dirette, sia quelle indirette (Scope 3) legate all'estrazione e all'acquisto dei combustibili e degli impianti di terzi gestiti dal Gruppo; l'aumento è dovuto sia al maggiore consumo dei combustibili da parte dei nostri impianti sia all'aumentata attività degli impianti in gestione.

**Figura 37 Dichiarazione emissioni gas serra  
(t CO<sub>2</sub>eq)**

|  | 2019      | 2020      | 2021      |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Emissioni dirette di gas serra - Scope 1         | 6.948.463 | 5.855.402 | 7.127.422 |
| Emissioni indirette di gas serra - Scope 2       |           |           |           |
| Location based                                   | 108.073   | 2.537     | 1.694     |
| Market based                                     | 108.073   | 107.439   | 108.098   |
| Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3 | 175.234   | 6.948     | 1.694     |
|  | 1.616.284 | 1.464.134 | 1.876.497 |

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 2021 è diminuito di circa il 47% 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 più puntuale rispetto al 2020, dovuto alla ripresa delle attività in campo. Volendo confrontare il valore con quello del 2019, anno non penalizzato dalla situazione emergenziale sanitaria, l'aumento è giustificabile da un maggior numero di fughe rilevate grazie all'utilizzo di una tecnologia per il rilevamento perdite più accurata (Picarro), nonché alla raccolta del dato anche sulle reti di trasporto gas;
- le **emissioni relative al parco automezzi**, aumentate di circa 8.000 tonnellate, principalmente in ragione dell'inclusione delle nuove società nel perimetro di rendicontazione e dell'ampliamento delle zone servite dai servizi di igiene urbana; l'utilizzo dei diversi carburanti è ripartito analogamente al 2020;
- le emissioni derivanti dalle **perdite accidentali di gas fluorurati** ad effetto serra dalle apparecchiature di condizionamento e dai commutatori elettrici, il cui valore è poco rilevante e con andamento variabile.

Per quanto riguarda le emissioni indirette da acquisto di energia elettrica, è stata **ampliata la fornitura di energia verde infra-Gruppo**, coinvolgendo anche i siti non aderenti nel 2020. Al netto delle nuove società acquisite, quindi, l'energia elettrica acquistata dal Gruppo ha fattore di emissione di CO<sub>2</sub> nullo.

### UNARETI "GOLD STANDARD PER LA RIDUZIONE DELLE EMISSIONI DI METANO"

Nel 2021 UNARETI ha aderito, all'iniziativa *Oil & Gas Methane Partnership (OGMP2.0)*, il nuovo framework di reporting delle emissioni di metano introdotto dallo *United Nations Environment Programme (UNEP)* nel 2020, e parte della più ampia iniziativa *International Methane Emission Observatory (IMEO)*.

Nell'ambito di questa iniziativa, UNARETI ha ottenuto il riconoscimento "Gold Standard", come evidenziato nel report IMEO "An Eye on Methane". Il riconoscimento premia, oltre a target di riduzione delle emissioni di metano (-40% entro il 2025 vs 2019), anche la solidità dei processi di reporting esistenti ed il piano per migliorarli ulteriormente entro il 2024.

Queste le principali iniziative di riduzione delle emissioni di metano in corso in Unareti:

- programmi di sostituzione e manutenzione degli asset sviluppati tramite sistemi di *business intelligence* per aumentare l'efficacia degli interventi;
- soluzioni tecnologiche all'avanguardia per l'ispezione delle reti e l'individuazione tempestiva delle dispersioni, tra cui il sistema Picarro basato sulla tecnologia *Cavity Ring-Down Spectroscopy (CRDS)*
- la modulazione delle pressioni in rete, per la riduzione delle emissioni nelle ore di basso carico.

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). Complessivamente, nel 2021 il ricorso a rinnovabili e cogenerazione efficiente ha consentito di evitare la pro-

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

TCD  
Content  
Index



duzione di **3,6 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>** e di risparmiare **1,2 milioni di TEP** di energia primaria.

Le emissioni in atmosfera dei macroinquinanti, sempre contenute ai livelli più bassi possibili grazie alle tecnologie di combustione e ai sistemi di abbattimento, presentano andamenti diversi.

Gli ossidi di azoto, presenti nei fumi di scarico di tutte le tipologie di impianto ed emessi in concentrazioni sempre al di sotto dei limiti di legge, hanno avuto un aumento del 26%, dovuto all'inclusione delle nuove società nella rendicontazione e all'aumentata produzione termoelettrica. Il Gruppo ha attuato, nel corso degli anni, diversi progetti finalizzati alla riduzione delle concentrazioni emesse, come descritto nei bilanci precedenti. Anche nel 2021 è stata attuata un'ulteriore iniziativa per contenere ancora di più le emissioni specifiche: presso la Centrale termoelettrica di Cassano D'Adda è in corso la realizzazione di due impianti di denitrificazione catalitica (si veda il box di seguito).

Al contrario gli ossidi di zolfo hanno subito una riduzione del 6%, dovuta alla dismissione del carbone presso la Centrale Lamarmora.

Anche la quantità di polveri totali emessa è diminuita, in tutti i comparti.

**Figura 38 Emissioni complessive del Gruppo (t)**

|                 | 2019  | 2020  | 2021  |
|-----------------|-------|-------|-------|
| NOx             | 2.870 | 2.328 | 2.928 |
| SO <sub>2</sub> | 917   | 529   | 495   |
| Polveri         | 56    | 38    | 31    |

Si conferma l'impegno, nei prossimi anni, nel percorso di decarbonizzazione già intrapreso, supportato sia dall'aumento delle capacità rinnovabile installata, sia dalla produzione di vettori energetici *green*, come il biometano e l'idrogeno (si rimanda alla descrizione dei progetti nel Capitale Manifatturiero).

### UNA FLOTTA SEMPRE PIÙ GREEN

A2A ha un parco mezzi di oltre 5.300 veicoli; tra questi, 2.154 sono veicoli strumentali che già nel 2021 sono stati oggetto di gara per la loro sostituzione. Sono stati infatti ordinati 2 mila nuovi veicoli (332 di proprietà e 1.1675 a noleggio), di cui circa il 60% andrà alla *BU Smart Infrastructures*. Il piano di sviluppo prevede l'introduzione di circa il 90% dei nuovi veicoli entro la fine del 2022. La nuova flotta permetterà un **importante incremento della quota di veicoli alimentati con fonti alternative**: circa il 34% della flotta su strada sarà elettrica, il 24% sarà alimentata a metano e circa il 14% sarà ibrida. Si stima una **riduzione del 29% delle emissioni di CO<sub>2</sub> e del 19% dei consumi di carburante**. Contestualmente, sono previsti investimenti (circa 3,9 milioni di euro) per l'aggiornamento tecnico dell'infrastruttura di ricarica (1.255 punti di ricarica da installare nei siti A2A).

### IL NUOVO SISTEMA DI ABBATTIMENTO DI NOx PER LA CENTRALE DI CASSANO D'ADDA

Il progetto riguarda la realizzazione di due impianti di denitrificazione catalitica (SCR) dei gas di combustione delle turbine a gas. I sistemi di abbattimento catalitico saranno installati all'interno dei due generatori di vapore a recupero posti a valle delle turbine a gas stesse. L'iniziativa ha la finalità di **ridurre le emissioni massiche di NOx**, in relazione ai maggiori contributi emissivi derivanti dal potenziamento delle turbine a gas e dal nuovo impianto a motori alternativi alimentati a metano; queste iniziative rientrano nella nuova capacità di generazione venduta nel "*Capacity market*". Il progetto SCR prevede un investimento di circa 10 milioni di euro e la sua entrata in esercizio è in programma nel febbraio del 2022.

### 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, il Gruppo adotta pratiche di **recupero delle acque di processo e di quelle 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 **rispetto del Deflusso Minimo Vitale (DMV) – Deflusso Ecologico**, per tutelare gli *habitat* fluviali, e sono restituite con le **medesime caratteristiche qualitative**.

Nel 2021, i consumi idrici del Gruppo sono stati pari a 7,9 milioni di m<sup>3</sup>.

Figura 39 Consumo di risorsa idrica per tipologia (migliaia m<sup>3</sup>)



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

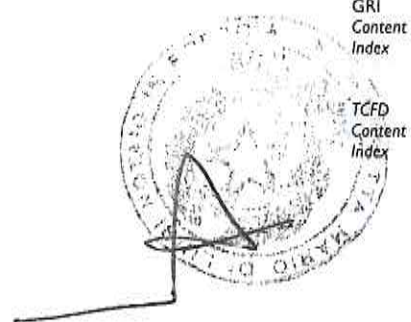
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





Sostenibilità nella gestione della risorsa idrica significa anche mantenere un **maggior livello di controllo dei prelievi di acqua nelle aree a stress idrico**, impattate da: scarsità di acqua dolce disponibile; una possibile complessità nell'estrazione dell'acqua e nella sua distribuzione alle utenze; caratteristiche qualitative delle acque. Prendendo a riferimento le indicazioni del tool "Aqueduct" del World Research Institute, sono stati individuati come "critici" gli impianti presenti in Sicilia, Calabria, Abruzzo e, per il servizio idrico integrato, la rete nei Comuni Montani Lombardi, situati in Valsabbia (BS). Si evidenzia che la classificazione di area a stress idrico conferita alla Regione Sicilia dipende dalla scarsa disponibilità di acqua dolce, per cui i prelievi di acqua salata, effettuati dalla Centrale di San Filippo del Mela, non impattano in modo negativo sulla disponibilità della risorsa. Infine, la classificazione dei Comuni della Valsabbia come aree a stress idrico è motivata dal fatto che i prelievi di risorsa idrica derivano da sorgenti, per le quali non è garantita una costante disponibilità di acqua.

In queste aree, nel 2021 si è registrata una **riduzione del 16% dei consumi da pozzo**, motivata in parte dal fatto che a partire dall'anno di rendiconta-

zione non viene più considerato il prelievo di acqua di falda presso la Centrale di San Filippo del Mela per alimentare la barriera idraulica, in quanto si tratta di acque non utilizzate per i processi di centrale. Si è altresì registrata una **riduzione del 45% dei prelievi di acqua dolce da terze parti** e del 6% di quelli da corpo idrico superficiale, per una contrazione totale dei consumi pari al 10% rispetto all'anno precedente. I quantitativi di acqua derivata da corpo idrico superficiale di acqua salata e salmastra, che vengono successivamente restituiti al corpo di prelievo, hanno registrato un aumento dell'85% rispetto al 2020, per una maggiore produzione registrata dalla Centrale di San Filippo del Mela.

#### Prelievi

Nel 2021 sono stati utilizzati per scopi idroelettrici circa 3 milioni di m<sup>3</sup> di acqua, prelevata da corpo idrico superficiale. Il volume complessivo dell'acqua rilasciata per il DMV evidenzia un incremento del 7,5% rispetto al 2020, per un totale di 444 milioni di m<sup>3</sup>. L'incremento è giustificato dal fatto che nel corso dell'anno di rendicontazione sono stati conclusi i progetti di sperimentazione e sono cambiati i parametri previsti dalla Regione Lombardia, a cui si sono adeguati gli impianti.

#### SPERIMENTAZIONE SULLO SPÖEL

Al fine di migliorare la fruizione turistica del territorio, nel 2021 sono proseguite le sperimentazioni lungo il fiume Spöel, che consistono in rilasci programmati di acqua dalle opere di presa. Anche per il 2021 è proseguita la sperimentazione volontaria da parte di A2A tramite il rilascio, nel corso del periodo estivo, dalle proprie opere di presa di differenti portate, per una diversa durata, al fine di migliorare la fruizione turistica del territorio. In particolare, la sperimentazione adottata nel 2021, grazie ai risultati ed agli approfondimenti resi possibili nel corso delle sperimentazioni degli anni passati, ha permesso di adottare una modalità di rilascio a portate variabili tramite le quali si è registrata la costante presenza d'acqua lungo tutto il tratto dell'alveo in esame, per una durata di oltre 40 giorni, coprendo quindi il periodo di massima presenza turistica da metà luglio a fine agosto.

circa 760 mila m<sup>3</sup> di acqua, valore in linea con quello dell'anno precedente.

Le acque salate e salmastre derivate da corpo idrico superficiale (CIS) e restituite per usi di raffreddamento sono inoltre aumentate dell'87% rispetto al 2021, proporzionalmente all'aumento di produzione registrato presso le Centrali di Monfalcone e San Filippo del Mela.

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 dato per gli impianti termoelettrici e dei termovalorizzatori è leggermente diminuito, mentre il dato della cogenerazione è in linea con quello degli anni precedenti.

## 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

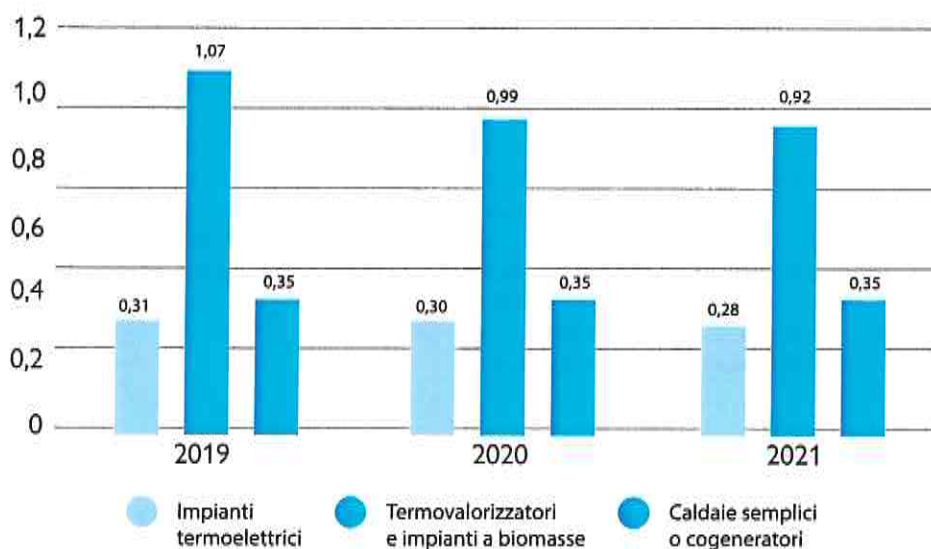
Tutela della  
biodiversità8  
Capitale  
Umano

## 9 Capitale Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

Figura 40 Acqua utilizzata per unità di energia prodotta (m<sup>3</sup>/MWh)

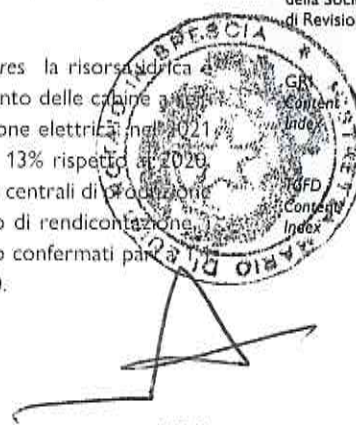


Il consumo di risorsa idrica è un aspetto rilevante anche per il raffreddamento delle ceneri di combustione presso i termovalorizzatori, negli altri impianti della BU Ambiente e nelle attività per la pulizia delle strade, lavaggio delle terre di spazzamento e dei mezzi utilizzati per i servizi alla cittadinanza.

Nel 2021 si è registrato un incremento del 5% dei quantitativi di acqua approvvigionata da parte della BU Ambiente, attestandosi ad un totale di 3,3 milioni di metri cubi di acqua prelevata. L'85% di tali consumi è costituito da prelievi idrici da pozzo e solo il 15% è costituito da prelievi da acquedotto, proprio nella logica di minimizzare il consumo di acque "pregiate". L'incremento dei prelievi per

l'anno di rendicontazione è stato determinato da un aumento dei consumi di acqua da acquedotto, imputabili all'inclusione di Gelsia Ambiente e Agripower nel perimetro di rendicontazione, da un incremento dei consumi idrici per la gestione immobili di AMSA.

Nella BU *Smart Infrastructures* la risorsa idrica è utilizzata per il raffreddamento delle cabine a servizio della rete di distribuzione elettrica: nel 2021 i prelievi sono diminuiti del 13% rispetto al 2020. È utilizzata inoltre presso le centrali di produzione calore per le quali nell'anno di rendicontazione i consumi di processo si sono confermati pari a 1,2 milioni di m<sup>3</sup>, come nel 2020.





Infine nel 2021 si è registrata una riduzione del 15% dei quantitativi di acqua derivata e restituita in falda da parte della BU *Smart Infrastructures*, utilizzata dalle pompe di calore, grazie all'efficientamento dal punto di vista gestionale della pompa di calore presso la Centrale di Canavese.

### 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 16% rispetto al 2020, per un totale di quasi 2,6 milioni di m<sup>3</sup>. Tale aumento è dovuto ad un incremento del 17% degli scarichi in corpo idrico superficiale, motivato prevalentemente dal funzionamento a pieno ritmo dell'impianto di Gerenzano che tratta acque di falda e percolato, tuttavia senza comportare aumenti nei carichi organici (BOD e COD) scaricati nell'ambiente.

Gli scarichi industriali della BU *Smart Infrastructures*, comprensivi di quelli legati all'erogazione del servizio idrico integrato, ammontano a 634 mila m<sup>3</sup>, valore aumentato del 18% rispetto al 2020. Il carico organico apportato all'ambiente è rimasto molto modesto ed ammonta a circa 0,6 t di BOD (-31% rispetto al 2020); il valore del COD totale ha registrato una riduzione del 74% rispetto al 2020, in ragione dell'e-

secuzione di un numero maggiore di campioni analitici presso la Centrale Nord di Brescia, che hanno fornito una consuntivazione del dato in modo più rappresentativo.

Gli scarichi industriali della BU Generazione si sono mantenuti in linea con i valori dell'anno precedente.

### 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, che avviene esclusivamente da pozzi e sorgenti, è stato nel 2021 pari a 92 milioni di m<sup>3</sup>, in linea con quello dell'anno precedente. Il quantitativo di acqua erogata si è mantenuto in linea con l'anno precedente. Le perdite di rete, comprensive dell'acqua non contabilizzata, rappresentano ancora un volume significativo, pari a 34,8 milioni di m<sup>3</sup>, tuttavia si sta proseguendo nel programma di riduzione delle perdite ottenendo, nel 2021, una diminuzione del 3,5 % rispetto all'anno precedente. Complessivamente, dal 2018 la riduzione delle perdite registrata ammonta al 15%.



## SVILUPPO DEI PIANI DI SICUREZZA DELL'ACQUA E REALIZZAZIONE DELLA RETE SMART PER IL MONITORAGGIO DELL'ACQUA

Con l'introduzione della Direttiva Europea 2020/2184 sulle acque potabili l'implementazione dei Piani di Sicurezza dell'Acqua (PSA) per i sistemi idrici è diventata obbligatoria. L'obiettivo dei PSA è quello di identificare e ridurre i rischi legati alla distribuzione di acqua potabile, sia in termini di qualità sia di quantità. Nel 2021 si è concluso il PSA per i comuni di Bassano Bresciano, Manerbio, Ospitaletto, Ponteviso, San Gervasio Bresciano, Verolanuova e per Brescia e i quattro comuni alimentati in maggior misura dal capoluogo (Botticino, Bovezzo, Cellatica e Collebeato).

Con l'approccio della valutazione del rischio introdotto dai PSA si è sviluppata l'esigenza di una più profonda conoscenza della qualità dell'acqua potabile distribuita non solo all'immissione in rete, ma lungo tutta la rete di distribuzione. Nel 2021 è stata avviata la ricerca volta all'**individuazione della sensoristica ottimale per la realizzazione di una rete di monitoraggio capillare della qualità dell'acqua distribuita**. All'ingresso di ogni distretto della città di Brescia verranno installate cabine di monitoraggio dotate di sensori per pH, torbidità, cloro, conducibilità, nitrati, temperatura, TOC e lo spettro UV-Vis. Inoltre, si stanno ricercando sensori di piccole dimensioni da installare direttamente nei tubi, alimentati a batteria o autoalimentati. La pianificazione dell'installazione della sensoristica nelle ciclo idrico integrato è stata inclusa anche nel Piano di Sostenibilità di Gruppo.

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 2021 un lieve incremento rispetto agli anni precedenti. In particolare, il BOD in ingresso agli impianti è aumentato del 7% rispetto al 2020 (6.441 tonnellate), il COD dell'8% (13.742 tonnellate) e il fosforo del 7%. Il rendimento depurativo si è mantenuto in linea con quello degli anni precedenti, come si evince dalla tabella che segue:

Figura 41 Rendimenti depurativi

|         | 2019 | 2020 | 2021  |
|---------|------|------|-------|
| COD     | 92%  | 90%  | 91,4% |
| BOD     | 97%  | 96%  | 94,3% |
| Azoto   | 68%  | 69%  | 71%   |
| Fosforo | 77%  | 74%  | 76,1% |

### I PROGETTI MOUNTAINHYDRO E HYDROGEOSITE

Il cambiamento climatico e le sue conseguenze sui territori rendono necessario un nuovo approccio nella gestione delle risorse idriche. Il progetto in corso nella Valle Sabbia (BS) è finalizzato alla **raccolta di dati geologici e idrogeologici** per identificare le aree migliori dove progettare e costruire l'opera di presa per un acquedotto di mutuo soccorso.

Una volta individuata la risorsa idrica e mappate tutte le caratteristiche tecniche, sarà possibile redigere i **Water Safety Plan**, pianificare e progettare interventi in maniera mirata in termini di **ottimizzazione dei nuovi impianti con conseguente riduzione sia dei costi di realizzazione che di esercizio**.

Nel dettaglio, nella zona della Valle Sabbia verrà avviato il progetto **MountainHydro** e nella zona di pianura il progetto **HydroGeosITe**. Questi due progetti saranno condotti in sinergia con l'Università Statale di Milano Dipartimento di Scienze della Terra Ardito Desio che fornirà l'adeguato supporto scientifico per l'interpretazione geologica dei dati raccolti e l'esecuzione di campagne geofisiche a terra, sia nella zona montana che di pianura.

Il processo di raccolta dati prevede analisi idrologiche, modellazioni geologiche e idrogeologiche; la caratteristica principale che rende i progetti innovativi è la nuova modalità di mappatura dei territori con indagini geofisiche da elicottero, per oltre 4 mila km lineari (circa 370 km<sup>2</sup>) per il progetto **MountainHydro** e per oltre 11 mila km lineari (circa 550km<sup>2</sup>) per l'**HydroGeosITE**.

Le attività inizieranno nel 2022 e avranno un costo di oltre **1,5 milioni di euro per MountainHydro e quasi 2,7 milioni per HydroGeosITE**. La conclusione delle attività è prevista per il 2024.

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

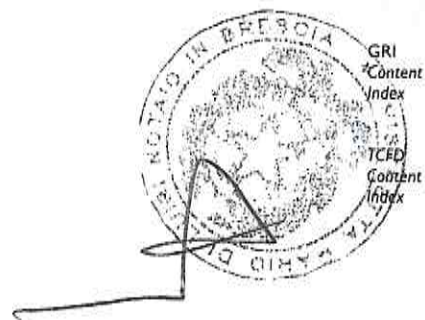
Tutela della  
biodiversità

8  
Capitale  
Umano

9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione





## 7.4 Tutela della biodiversità

Nel corso del 2021 sono proseguite le **analisi di potenziali interferenze delle attività del Gruppo A2A con il sistema delle aree protette**, per comprendere anche gli impianti consolidati nel Gruppo più di recente.

Il sistema delle aree protette considerato riguarda i siti appartenenti a Rete Natura 2000, le aree IBA (*Important Bird and Biodiversity Area*), e le 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 fase di mappatura – che è sempre più estesa – è emerso che su un totale di 296 siti e reti del Gruppo analizzati, 105 presentano una potenziale interferenza con il sistema di aree protette, che non tiene conto solo di criteri di adiacenza o sovrapposizione, ma anche di aree di eventuale influenza più vaste. Di questi 105 siti, 10 sono collocati all'interno di aree protette e 6 sono reti che hanno tratti ricadenti in aree protette.

Di seguito si propone la sintesi delle informazioni relative a tali siti e reti.

**Figura 42 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                               |
|--|--|---|--|
| 1  | gestione rifiuti                           | 0,01 km <sup>2</sup>  | Rete Natura 2000<br>Rete nazionale (EUAP)        |
| 3  | produzione energetica da biomasse          | 0,06 km <sup>2</sup>  | Rete Natura 2000<br>IBA<br>Rete nazionale (EUAP) |
| 6  | produzione idroelettrica                   | 1.144 km <sup>2</sup> *   | Rete Natura 2000<br>IBA<br>Rete nazionale (EUAP) |
| 6  | distribuzione gas, distribuzione elettrica | 619 km<br>(di cui 468 km interrati)**                           | Rete Natura 2000<br>IBA<br>Rete nazionale (EUAP) |

\* La superficie interferente degli impianti idroelettrici si riferisce all'area del bacino idrografico sotteso agli impianti e alle dighe del Gruppo, che ricade in area protetta.

\*\* La superficie interferita, intesa come proiezione al suolo delle linee aeree comprensiva della fascia di rispetto e sommata alla superficie delle cabine elettriche, è pari a 1,5 km<sup>2</sup>.

A valle della 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 direzionandosi 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 stati individuati 6 siti dove è possibile effettuare un intervento, scelti non perché interessati direttamente da attività del Gruppo, bensì perché corrispondenti ad aree sottoposte a tutela, di valore ecologico elevato e con possibilità di interventi migliorativi degli ecosistemi. Per questi ambiti sono state eseguite analisi di prefattibilità che hanno portato a scegliere, per una prima fase, i seguenti interventi:

- attuazione di un progetto a tutela dell'avifauna nell'area dell'Alto Garda Bresciano, attività che si integra con gli interventi programmati da UNARETI sulle linee elettriche (si veda il box di seguito);
- sostegno al progetto "Migrandata – Cervati", finalizzato allo studio degli effetti dei cambiamenti climatici sugli uccelli migratori.

Nel 2021 non si sono verificati sversamenti significativi.

## IMPATTO AMBIENTALE PROGETTI

Per garantire il monitoraggio di tutte le fasi dell'iter autorizzativo di un progetto e la tracciabilità delle decisioni prese, A2A ha predisposto strumenti normativi interni che governano puntualmente il processo che porterà alla realizzazione dell'iniziativa. Tutto l'iter del procedimento autorizzativo è condotto rispettando rigorosamente i requisiti della normativa ambientale statale o regionale applicabile.

Il potenziale impatto ambientale diretto e indiretto dei progetti (su tutte le componenti ambientali, la salute umana, il paesaggio e il patrimonio culturale) è valutato nell'ambito del procedimento di Valutazione di Impatto Ambientale (VIA). Tutti i procedimenti prevedono la predisposizione di approfondite valutazioni per verificare il potenziale impatto sull'ambiente del progetto, che sono opportunamente messe a disposizione sui siti web delle amministrazioni competenti per le potenziali osservazioni del pubblico interessato e sono infine sottoposte al giudizio di compatibilità ambientale da parte delle amministrazioni stesse.

I progetti del Gruppo, a seconda della tipologia e della rilevanza dimensionale, possono essere soggetti a Verifica di VIA o direttamente VIA di competenza Regionale o Statale. Il riferimento normativo nazionale è il Decreto Legislativo n. 152/2006 (cd. Testo Unico Ambientale), mentre le Regioni a loro volta possono disciplinare, con propria normativa di maggior dettaglio, l'organizzazione e le modalità di esercizio delle funzioni amministrative ad esse attribuite in materia di VIA.

I principali procedimenti in corso di A2A riguardano VIA per: progetti riconversione centrali da carbone o OCD a CCGT, nuovi Termovalorizzatori e nuovi impianti FORSU.

Per maggiori informazioni sui procedimenti in corso di competenza statale è possibile consultare il sito internet del Ministero della Transizione Ecologica; per i procedimenti di competenza regionale, ogni Regione ha la sua piattaforma web dedicata (es. Regione Lombardia).

## Interventi sulle reti elettriche per la resilienza delle reti e la tutela dell'avifauna

Unareti, nell'ambito delle iniziative di miglioramento per garantire la continuità del servizio di distribuzione dell'energia elettrica, ha individuato numerosi interventi strutturali delle proprie linee in Media Tensione nel comprensorio dei comuni collocati tra il Lago di Garda e la Valle Sabbia. Parte degli interventi è già stata attuata, con la sostituzione dei cavi aerei con linee interrato (per una lunghezza di circa 30 Km) e cavi in "Elicord" (circa 16 Km), ovvero costituiti da un unico cavo isolato e "rinforzato" in guaina di protezione. Gli interventi sono prioritariamente in zone critiche di montagna per poter rendere il servizio elettrico più stabile e sicuro, rendendo nel contempo le infrastrutture della rete elettrica meno impattanti dal punto di vista paesaggistico e ambientale: infatti, i conduttori aerei "Elicord" risulteranno maggiormente sicuri per i volatili e, soprattutto, l'eliminazione di oltre 40 km di elettrodotto aereo e di oltre circa 180 sostegni metallici eviterà i rischi di elettrocuzione e collisione, offrendo nel contempo un miglioramento paesaggistico.

Complessivamente tra interventi eseguiti e pianificati sono oggetto di dismissione circa 80 Km di linee elettriche nude (corrispondenti ad una superficie al suolo di 0,8 km<sup>2</sup>), sostituite da 20 Km di nuove linee in cavo aereo isolato e 78 Km di linee interrate.

Questi progetti, a partire dal 2022, saranno affiancati da studi finalizzati a mappare la presenza degli esemplari di Gufo reale, specie particolarmente a rischio e di alto pregio naturalistico, valutare il rischio delle linee elettriche aeree sulle specie di uccelli maggiormente a rischio e quantificare il beneficio degli interventi svolti sull'avifauna.

Nel corso del 2021 sono stati effettuati interventi di rimozione di palificazioni, in particolare nella Provincia di Sondrio, che hanno permesso un'importante miglioramento dell'impatto visivo su un territorio di particolare rilevanza valenziale turistica quale quello del Passo del Mortirolo.



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

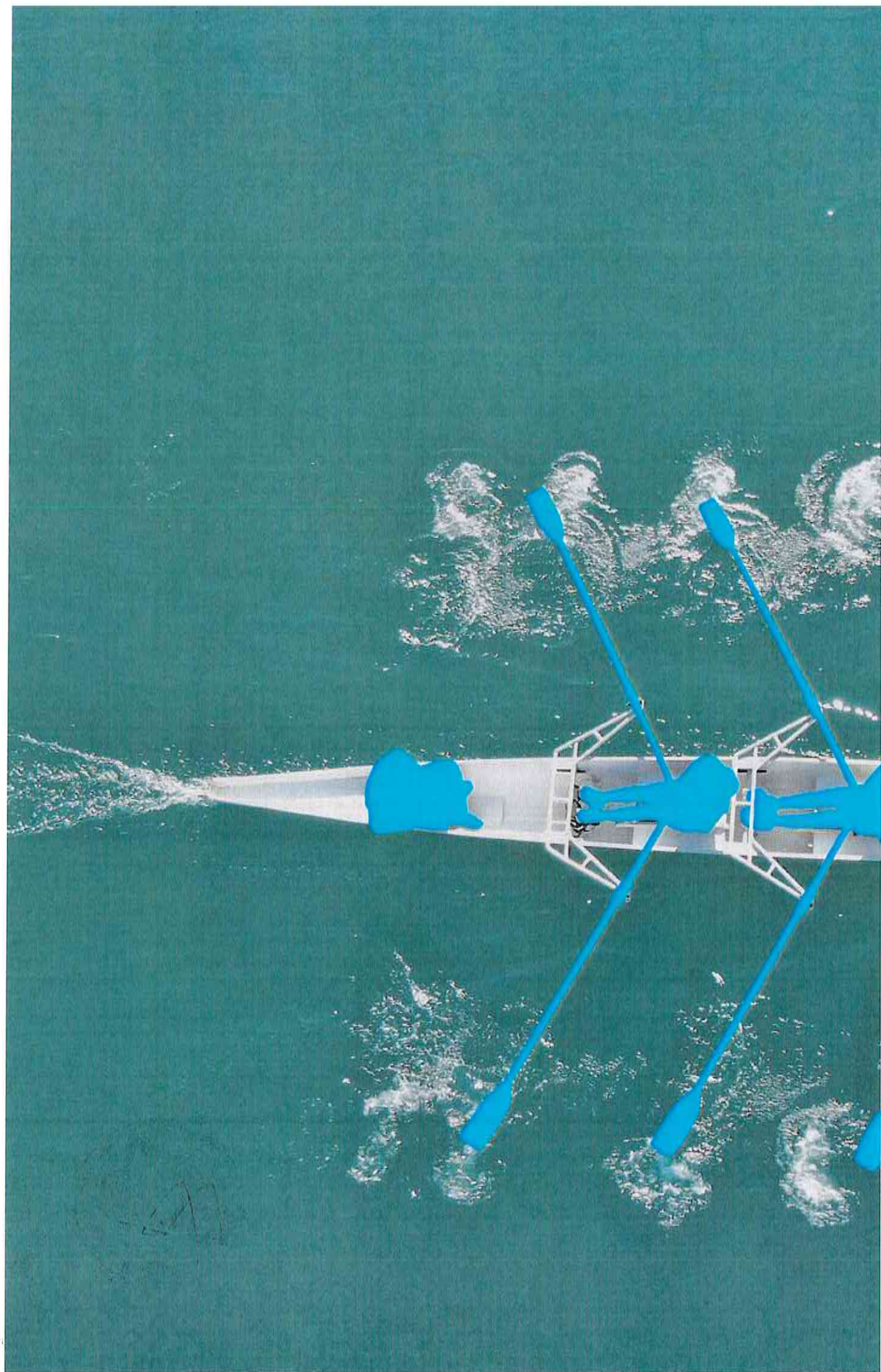
10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

TCO Content Index

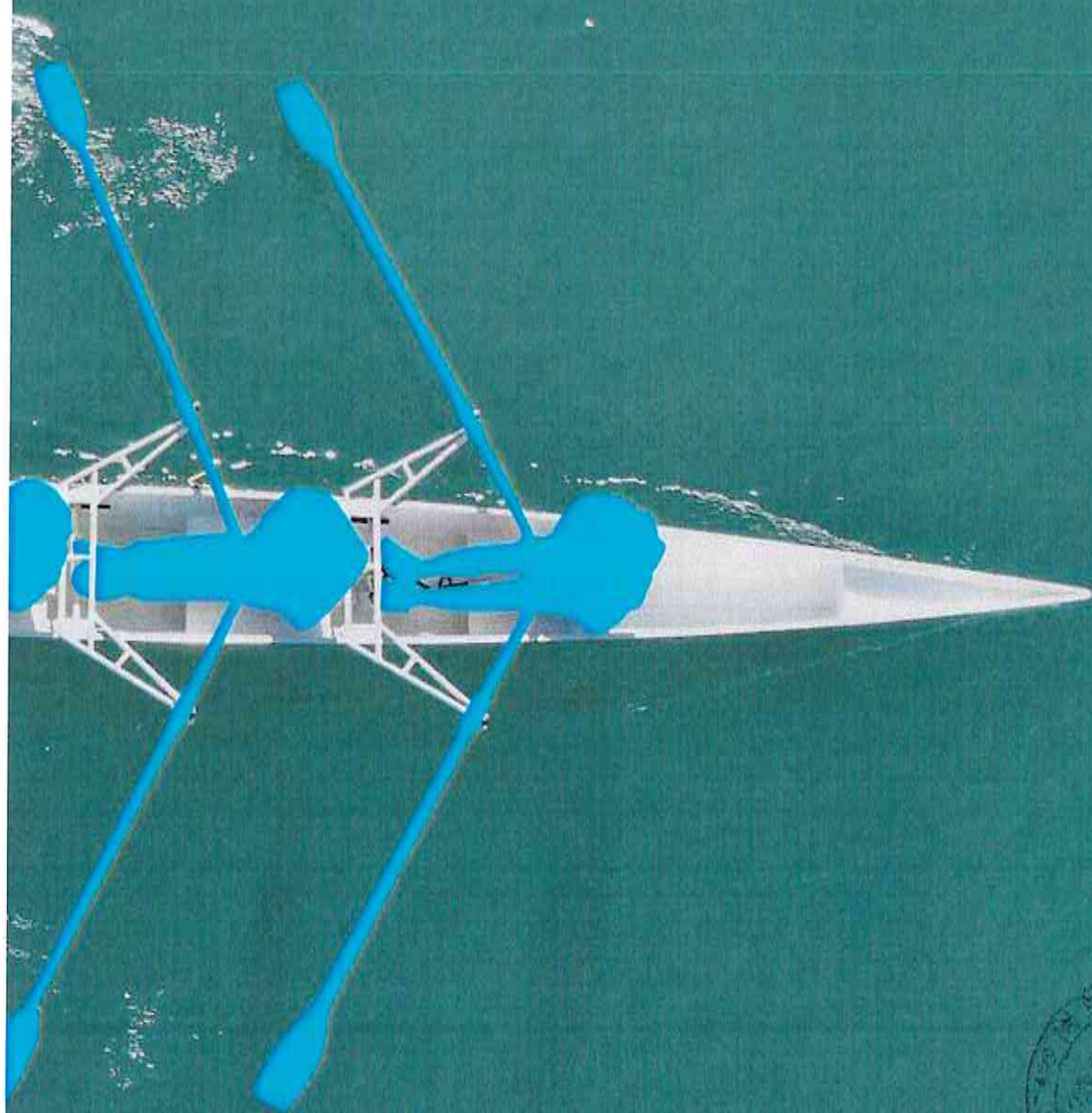






8

# Capitale Umano





# 8

## Capitale Umano

### CONTESTO DI RIFERIMENTO

#### Sviluppare competenze resilienti, nel rispetto delle unicità

Nel 2021, grazie alla campagna vaccinale, le organizzazioni hanno avuto modo di riorganizzare le attività in base alle nuove esigenze.

La decisione di riportare in ufficio i dipendenti ha avuto come principale conseguenza la necessità di assicurare spazi di lavoro adeguati a rispettare il distanziamento fisico delle persone. A loro volta, i dipendenti, avendo provato nuove soluzioni di lavoro che hanno permesso di mantenere la produttività lavorativa, chiedono alle organizzazioni più flessibilità di orario e possibilità di lavorare da remoto, al fine di conciliare la vita lavorativa con quella privata.

Anche l'attività formativa è stata riorganizzata alla luce delle nuove necessità organizzative e logistiche, permettendo ai lavoratori di rimanere aggiornati o di acquisire nuove conoscenze e *soft skills*. Di recente, però, la necessità di "*reskilling*" è diventata sempre più pressante: l'invecchiamento della popolazione e l'accelerazione della diffusione dei progressi tecnologici accelerano "l'obsolescenza del capitale umano". La conseguenza di questi fenomeni è che l'attività formativa diventa sempre più importante per mantenere una popolazione aziendale al passo con le trasformazioni in corso.

Si aggiunge, poi, all'interno della diffusione e della cresciuta importanza dei temi ESG, una maggiore attenzione ai temi della *diversity and inclusion*. Secondo una ricerca di *Refinitiv*, il settore delle utili-

ties è quello che ha un *Average D&I Score* maggiore rispetto ad altri settori (55,69) e l'Italia è il Paese con il più alto *Average D&I score* (56,65). La ricerca, inoltre, evidenzia che la diversità di genere nel *Board* implica una migliore *performance* finanziaria e che una percezione positiva del proprio posto di lavoro da parte dei dipendenti influenza il prezzo delle azioni.

In generale, nel 2021 e negli anni a seguire, le organizzazioni dovranno focalizzare sempre più la loro attenzione sulla soddisfazione dei dipendenti, fattore che influenza le *performance* economico-finanziaria dell'organizzazione stessa. Per mantenere la propria forza lavoro, le organizzazioni dovranno implementare una strutturata e costante analisi di *engagement* dei dipendenti per analizzare bisogni e richieste.

La Missione 5 del PNRR "Inclusione e coesione" prevede un investimento totale di 19,81 miliardi di euro da suddividere tra le tre Componenti: Politiche per il lavoro (6,66 miliardi di euro), Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore (11,17 miliardi) e Interventi speciali per la coesione territoriale (1,98 miliardi di euro). In generale, la missione ha l'obiettivo di sostenere l'*empowerment* femminile e la lotta contro le discriminazioni di genere, incrementare le prospettive occupazionali dei giovani, riequilibrare i territori e sostenere il Mezzogiorno e le aree interne.

Più ci penso più mi rendo conto di quanto sia unica la mia generazione. Veniamo spesso considerati come "esigenti" perché vogliamo trasparenza sul mercato, ci affezioniamo a marche leali, ci aspettiamo comportamenti responsabili e, di conseguenza, premiamo o criticiamo tali condotte pubblicamente. Ma cosa c'è di sbagliato a considerarci inestimabili? E perché dovremmo lavorare per un'impresa che non riconosce il valore del capitale umano? Le nostre competenze, capacità ed esperienze dovrebbero essere protette, curate e coltivate ogni singolo giorno perché, in fondo, sono la cosa più preziosa che abbiamo.

ANTONIO, 24 anni, Torino

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  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
UmanoLe 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

## IL 2021 NEI FATTI

**19,81**  
mld

DI INVESTIMENTI DEL PNRR PER  
INCLUSIONE E COESIONE SOCIALE

**12%**

EMPLOYMENT GAP TRA UOMINI  
E DONNE IN EUROPA

**370**  
mld€

DI PERDITE A CAUSA DEL **GENDER**  
EMPLOYMENT GAP IN EUROPA

**80**  
mila

OCCUPATI IN PIÙ NEL QUARTO TRI-  
MESTRE 2021 IN ITALIA RISPETTO AL  
QUARTO TRIMESTRE 2020

## GLI IMPATTI PER A2A

SDGs  
IMPATTATITEMI  
MATERIALI

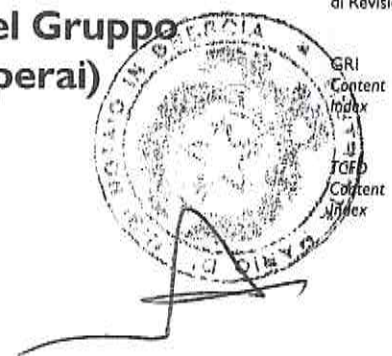
- Salute e sicurezza sul lavoro
- Valorizzazione del capitale umano
- Diversità e inclusione

PIANO  
STRATEGICO  
@2030

**50%** donne tra i nuovi  
assunti del Gruppo  
(esclusi operai)

## FONTI

Istat, Il mercato del lavoro, 2021;  
Refinitiv, Diversity and Inclusion Indices, 2021;  
Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR);  
Women in the labour market / Work-Life Balance, 2021





### Salute e sicurezza sul lavoro

Garantire un ambiente di lavoro (sedi e impianti) sano e salubre per tutti (dipendenti e appaltatori) e allo stesso tempo promuovere pratiche di lavoro e sistemi di gestione all'avanguardia che favoriscano la prevenzione degli incidenti (anche grazie alla formazione) e al monitoraggio e all'analisi degli stessi.



### 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; promozione del benessere personale, familiare e lavorativo dei dipendenti (*work life balance*), finalizzate a migliorare la conciliazione tra vita privata e lavoro.



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

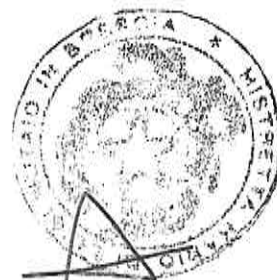
9  
Capitale  
Intellettuale

10  
Capitale  
Relazionale

Relazione  
della Società  
di Revisione

GRI  
Content  
Index

TCFD  
Content  
Index





### 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



## 8.1 Le persone e il loro valore

Basandosi sull'impegno dichiarato nel purpose di Life Company, "*Life is our Duty*", nel 2021 A2A ha formulato la propria *people strategy*, con l'obiettivo di contribuire alla creazione di un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e basato sul coinvolgimento delle proprie persone a cui offrire un'esperienza di qualità ed un percorso di crescita e di continuo sviluppo.

Il nuovo Piano Strategico al 2030 rafforza il già ampio programma di inserimenti, facendo crescere le assunzioni dirette a 7 mila unità in 10 anni, aumenta le ore lavorate in *remote working* e tiene conto dello sviluppo e della formazione in iniziative di promozione della salute e della formazione in ambito dei *Sustainable Development Goals*.

## 8.2 Gestione responsabile del Capitale Umano

Una gestione responsabile del Capitale Umano aumenta la qualità del lavoro e della vita delle persone del Gruppo: per questo motivo, A2A le ha sempre poste in primo piano nella propria strategia aziendale.

Al 31 dicembre 2021 le persone del Gruppo A2A sono 12.370 (+8% rispetto al 2020), di cui 2.259 donne e 1.337 con meno di 30 anni. La stabilità del lavoro rimane una prerogativa del Gruppo: il 97% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato.

Per garantire la sicurezza dei propri lavoratori nel periodo di pandemia ed al contempo assicurare la prosecuzione delle proprie attività, il Gruppo ha potenziato il processo di **trasformazione digitale** riuscendo a far leva sullo *smart working* come strumento di grandissima opportunità, coinvolgendo oltre 4.900 persone durante l'anno.

Questo processo ha previsto anche un'attività di **inclusione digitale** del personale operativo, fornendo ad oltre 4 mila persone (inizialmente sprovviste anche solo della *e-mail* aziendale) un'identità digitale A2A.



Per accompagnare, inoltre, questa trasformazione nel suo complesso, la **Digital Academy Evolution** ha erogato quasi 4 mila ore di formazione per facilitare la diffusione degli strumenti digitali, grazie anche ai colleghi diventati "*digital angel*". L'iniziativa "*Digital Angel*" ha consentito infatti di individuare 50 colleghe e colleghi che, per le loro conoscenze sugli strumenti di *Office365* e per le loro capacità interpersonali, sono stati selezionati per supportare gli altri dipendenti, in modo informale, nell'utilizzo più efficace degli strumenti degli applicativi digitali promuovendo nuove metodologie di lavoro da diffondere tra i vari team del Gruppo.

Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

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.

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



## Selezione, formazione e sviluppo delle persone

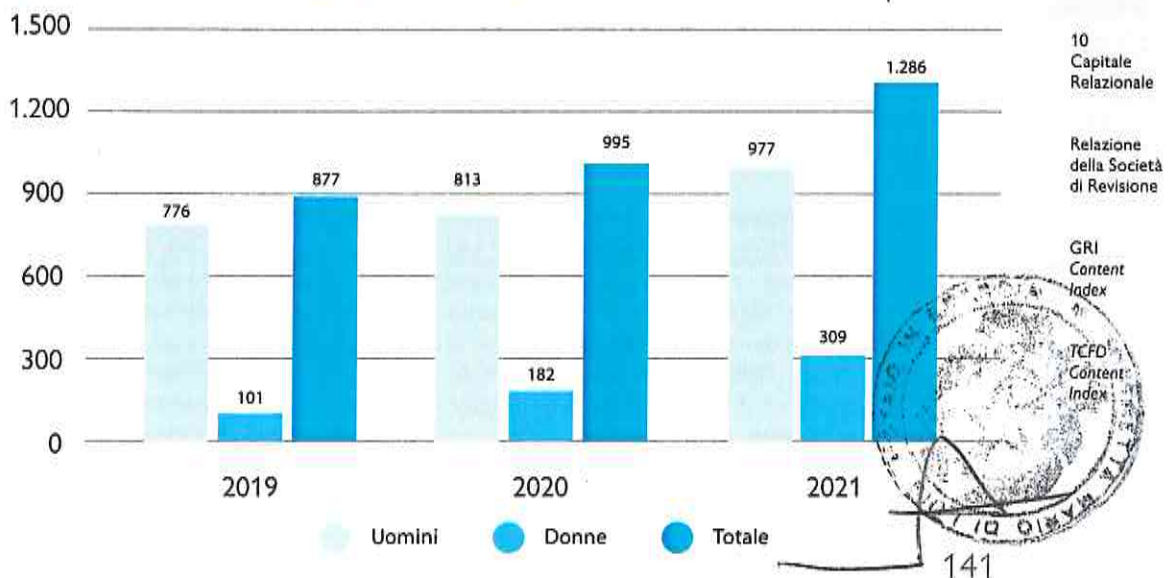
### Selezione

Componente che più contribuisce a dare a un'azienda un vantaggio competitivo è la capacità di acquisire e trattenere i talenti. La "talent acquisition" si differenzia dalle tradizionali pratiche di assunzione (*Recruiting*) proprio per il focus sui talenti, indipendentemente dal fatto che vi siano in azienda delle posizioni vacanti che impongono più o meno urgentemente di assumere. Un fattore importante per trattenere i talenti è garantire che l'identità di Gruppo sia tradotta in un'esperienza di vita positiva per i dipendenti. Nel corso del 2021 è stata svolta una **indagine interna**, attraverso interviste approfondite ad *Executive*, responsabili dell'area *People and Transformation* e dipendenti del Gruppo, per identificare gli aspetti più forti dell'identità di A2A da comunicare ai candidati. Grazie a questo percorso, si sono create le basi per future attività di revisione

del sito carriera A2A e piani di comunicazione dedicati su *social media*, oltre che nelle attività di *Employer Branding* su Scuole, Università, *Master*.

Nell'anno, sono state effettuate **1.286 nuove assunzioni, di cui 309 donne**, a fronte di 1.034 cessazioni, con un aumento del +29,2% del totale delle assunzioni rispetto all'anno precedente. Nel 2021, la percentuale delle assunzioni sul totale dei lavoratori ammonta al 10,40% e, considerando il triennio, è stabilmente aumentata la percentuale delle assunzioni di donne sul totale delle lavoratrici, attestandosi nel 2021 al 13,7%. Il *trend* è una conferma che deriva da iniziative concrete, a supporto della diversità e dell'inclusione, per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi. Tra queste si annovera anche l'aggiornamento della **policy della selezione** dove è specificato che, ove possibile, viene **garantita la presenza di donne nella rosa dei candidati**.

Figura 43 Andamento assunzioni, per genere (numero)





Inoltre, grazie alle collaborazioni con Università, Scuole ed enti di ricerca, nel corso dell'anno sono stati attivati **68 stage e 64 tirocini**. Gli eventi con le Università sono infatti proseguiti in forma di *virtual meeting*, e attraverso numerosi eventi *online* realizzati, i *manager* di A2A hanno incontrato diversi studenti fornendo loro un orientamento sulle funzioni del Gruppo.

A partire dal 2020, A2A ha avviato un'iniziativa denominata "**Incubatore IL@B**" con l'obiettivo di offrire a giovani tirocinanti e stagisti provenienti dal mondo accademico la possibilità di confrontarsi direttamente con le dinamiche aziendali e la realtà progettuale gestita dalla struttura *PMO Pooling* A2A, struttura di consulenza interna. Il percorso di crescita offerto è incentrato molto sull'esperienza lavorativa, unendo anche all'attività svolta nell'ambito dei progetti quella di ricerca e divulgazione su tematiche relative alla *practice* e ai fondamenti metodologici del *Project Management*, consentendo, già per alcune di queste risorse, di trovare una collocazione in azienda al termine del ciclo di studi. Si rimanda al capitolo 10 per ulteriori dettagli sull'iniziativa.



A partire da dicembre 2021 il processo di **selezione e assunzione** è stato **digitalizzato** con l'obiettivo semplificare il flusso di comunicazione e rendere più efficiente l'esperienza del candidato nella fase di *pre-boarding*. Amsa ed Aprica hanno concluso con successo un progetto di ottimizzazione dei processi di *recruiting* e selezione con le *best practice* di Gruppo.

Al fine di supportare e guidare i dipendenti alla lettura di opportunità aperte nel Gruppo A2A è stato intrapreso un percorso di **digitalizzazione** del processo di **job posting**. Grazie alla digitalizzazione, è possibile ora accedere direttamente sull'applicativo gestionale interno e consultare tutte le posizioni aperte, scegliere il *Job Posting* di

interesse ed, in fase di candidatura, accedere direttamente al proprio *curriculum vitae* per rivedere le proprie esperienze e aggiornare i dati.

Dopo una prima fase pilota a cui hanno partecipato le colleghe e i colleghi *Young Talent*, dal 2021 A2A ha esteso a tutti i dipendenti la possibilità di segnalare candidati qualificati per il Gruppo. L'**Internal Referral** è ora esteso a tutto il Gruppo: ogni dipendente può trasmettere la *mission* e i valori di A2A all'esterno e all'interno del Gruppo.

Nel corso dell'anno, il 62% dei 58 job posting aperti è stato coperto da candidati interni all'azienda.

### Formazione

Nel 2021 sono state erogate più di **220.000 ore di formazione**, che si traducono in 18,26 ore pro capite di formazione. Circa 80% dei dipendenti ha ricevuto formazione nel corso dell'anno, in aumento del 10% rispetto allo scorso anno.

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.

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. A supporto dell'iniziativa di formazione "*in house*" sono nati 7 corsi di formazione trasversale: corso di *data decision making*, corso di *project management* base e intermedio, corso di excel base e intermedio, conoscenza del mercato elettrico e organizzazione del lavoro.

### INDUCTION NEOASSUNTI

*Induction* A2A è il programma di *onboarding* del Gruppo dedicato ad oltre 300 dipendenti neoassunti. Il percorso del 2021 ha previsto un evento di *kick-off*, finalizzato a conoscere più da vicino il Gruppo e la propria *People Strategy*, con un *focus* sulle tematiche di sostenibilità e inclusione; quattro *webinar* interattivi con i direttori delle *Business Unit* aziendali, con l'obiettivo di conoscere i principali *business* di A2A; una *web-conference* sulle competenze chiave del futuro, con dei momenti di sondaggi interattivi in cui i neoassunti hanno potuto riflettere su quali *skill* vorrebbero allenare e su quali si sentono più forti. I neoassunti under 30 laureati sono stati inoltre coinvolti in un percorso parallelo di *self-empowerment*, strutturato in 10 tappe, con l'obiettivo di creare un piano di azioni di sviluppo insieme alla propria/o *Manager* diretto.



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

Nel 2021, sono state erogate **2.500 ore di formazione per un totale di 218 partecipazioni**.

Ad esempio, per approfondire le tematiche legate al *project management*, è stato sviluppato il progetto *PM Academy Program* erogato dalla struttura interna *PMO Pooling*; il programma formativo ha l'obiettivo di fornire ai partecipanti che operano in contesti progettuali dell'azienda tutti i fondamentali teorici e metodologici riconosciuti dalle *best practice* di mercato e testati/ utilizzati *on the project* in A2A dai *PMO Specialist*. Nel 2021, sono state erogate 124 ore di lezioni, sono stati formati 128 colleghi ed è stata attivata una *Community*, attiva da luglio 2021, che conta circa 150 colleghi iscritti.

Come per gli anni precedenti e in linea con il *Digital Plan* del Gruppo, parte della formazione manageriale è stata dedicata allo sviluppo delle competenze *digital* dei dipendenti. Il progetto *Digital Academy A2A*, cioè il percorso dedicato alla sensibilizzazione sui temi di trasformazione digitale, è stata alimentata con nuovi contenuti. Rispetto allo scorso anno, sono stati sviluppati **tre nuovi temi** collegati al *Digital Plan* (*Smart collaboration & Virtual communication*, *Digital Mindset* e *Knowledge Networking*) e integrati **nuovi approfondimenti sui temi già proposti** nel 2020 (*Customer Experience & Customer Centricity*, *Data Driven Analysis & Decision Making*, *Cybersecurity*). Durante ogni incontro si sono tenuti *Webinar Talk* di apertura con esperti esterni, diversi **contenuti digitali** anche di *gaming* esperienziale, *Webinar Talk* con esperti interni ed esterni in modalità tavola rotonda e **un'esperienza** conclusiva dedicata a dare voce ai partecipanti. L'iniziativa, è stata realizzata in collaborazione con *Talent Garden*. La *Digital Academy Evolution* ha consentito di formare più di 1.300 dipendenti che hanno effettuato più di 6.280 ore di formazione, e di coinvolgere più di 27 esperti esterni ed interni al Gruppo.

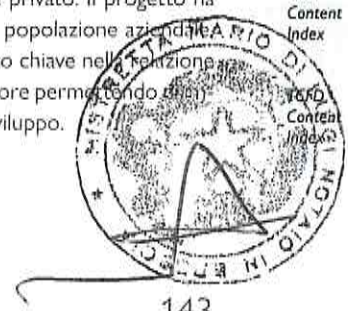
Da marzo 2021, è disponibile per tutti i dipendenti del Gruppo il corso *e-learning* "**L'Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**", realizzato da Asvis – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile. Grazie a questa iniziativa è possibile conoscere il nuovo quadro globale per lo sviluppo sostenibile – definito dalle Nazioni Unite nel 2015 e che riguarda tutte le dimensioni della vita umana, ed è anche il fondamento del Piano Strategico 21-30. Il progetto formativo ha consentito attualmente di formare più di 470 dipendenti e di erogare oltre 1.420 ore di formazione.

Proseguono, con ulteriori due edizioni completate nel 2021, le attività di **formazione tecnica professionalizzante *Lean Six Sigma Green Belt***, il programma di formazione e certificazione di colleghi selezionati sulla filosofia e metodi *Lean*, per supportare l'evoluzione dei programmi di Eccellenza Operativa in "sistema diffuso", creando "punti di riferimento per il miglioramento continuo" all'interno delle diverse società e strutture, che realizzano i progetti di miglioramento continuo richiesti dai vari *business*. Le attività di miglioramento continuo secondo la filosofia "*Lean*" hanno coinvolto anche i colleghi di società del Gruppo LGH. Sono stati completati 5 progetti utilizzando in modo autonomo metodi e strumenti *Lean* con *coaching* interno. I progetti si sono focalizzati nella standardizzazione dei sistemi di misura reti, nell'ottimizzazione dei processi manutentivi sui contatori gas, nell'ottimizzazione della gestione documentale nell'ambito della gestione dei rifiuti, nel ridisegno di alcuni processi chiave nell'ambito del *lean integration managing asset*.

#### People Development and Talent Management

È iniziato nel 2021 il percorso "*Leadership for life*", dedicato a circa 1.100 *manager* del Gruppo che prevede 9 incontri *online* dedicati alla *leadership* e alle sue evoluzioni in un contesto in forte cambiamento. Il percorso propone alcuni contenuti chiave per la *People Strategy* e più in generale per il Piano Industriale: 3 incontri dedicati alla sostenibilità, all'economia circolare e alla transizione energetica, e 6 riguardanti la *leadership* in senso ampio. Anche i nuovi *manager* del Gruppo hanno iniziato un percorso a loro dedicato per allenare le competenze utili alla gestione del ruolo manageriale sia in termini decisionali, sia in termini di sviluppo delle persone. Nel corso del 2021 hanno partecipato a questa formazione 177 colleghi.

Dopo una prima fase di progetto pilota terminata a fine 2020, che ha coinvolto la Direzione *People and Transformation* (circa 800 persone), è stata implementata una nuova funzionalità sulla piattaforma interna *Smart People*, "**Anytime Feedback**", che consente di scambiare *feedback* continuativi tra responsabili e collaboratori, e tra colleghe e colleghi, con l'obiettivo di alimentare la cultura del *feedback* all'interno del Gruppo. È possibile sia inviare un *feedback* spontaneo sia effettuare una richiesta di *feedback*, sia pubblico che privato. Il progetto ha riguardato circa il 29% della popolazione aziendale, rappresentando un momento chiave nella relazione tra responsabile e collaboratore permettendo di impostare azioni concrete di sviluppo.

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
UmanoLe persone e  
il loro valoreGestione responsabile  
del capitale umanoSalute e sicurezza  
sul lavoroDiversità e  
inclusione9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di RevisioneGRI  
Content  
IndexGRI  
Content  
Index



### DA YOUNG TALENT A DEVELOPMENT CENTER

Si è concluso nel 2021 il programma **Young Talent**, un percorso in ambito *talent management* di azioni di formazione, ascolto ed *engagement* che ha coinvolto in un triennio quasi **300 giovani under 35**, laureati e di potenziale all'interno del Gruppo.

La fase conclusiva del programma ha previsto una nuova iniziativa di "**Development Center**", che ha avuto l'obiettivo di accompagnare i partecipanti nella costruzione del proprio piano di sviluppo personalizzato sulle proprie caratteristiche e attitudini. Il percorso è individuale, con tappe in gruppo, e vissuto nei momenti chiave con la guida della propria/del proprio *manager* diretto e del proprio/a *HR business partner* di riferimento. Sono state inoltre organizzate 6 sessioni di "**Group Coaching**" su tematiche di sviluppo individuale affrontate con il supporto di *coach* esperti, ed a conclusione sarà previsto un *follow-up* con l'obiettivo di indirizzare alcune riflessioni e aspettative riguardanti le competenze acquisite e il percorso di sviluppo futuro dei partecipanti.

L'iniziativa ha permesso di definire una fotografia, basata sui dati, delle caratteristiche della popolazione interessata per poter prendere decisioni oggettive sul loro sviluppo.

### Comunicazione interna

Nel 2021 è proseguito l'impegno di A2A nell'ascolto e nel coinvolgimento di tutti i dipendenti rispetto ai valori della *Life Company* ed alle sfide contenute nel nuovo Piano Industriale lanciato all'inizio dell'anno.

Il percorso di condivisione e ingaggio si è basato su differenti strumenti di comunicazione e informazione: un sito di *cascading* con video e materiali di approfondimento sugli obiettivi di Piano, la distribuzione di *leaflet* per il coinvolgimento dei colleghi impegnati nei processi più operativi e la pubblicazione di diverse *news* nell'arco dell'anno a supporto dello *storytelling* dei progetti strategici del Gruppo.

Inoltre, è stato avviato un nuovo *format*, chiamato **A2A Talk**, che consiste in uno *streaming* da sedi operative o impianti, quale momento di confronto con il Vertice e di valorizzazione dei processi e degli *asset* del Gruppo.

Nel 2021 si sono **rafforzate anche le attività di ascolto e comprensione dei bisogni e delle opinioni dei colleghi** attraverso *survey* volte a dare un indirizzo su specifiche tematiche, come: il lavoro agile (2.550 rispondenti), i servizi offerti ai dipendenti (oltre 2.000 rispondenti), l'ingaggio delle persone rispetto al lavoro, alle relazioni, all'azienda e ai suoi valori (quasi 4.000 rispondenti).

### Welfare

Il Gruppo si impegna a promuovere il benessere organizzativo e delle proprie persone, sia in ambito lavorativo che familiare, sviluppare la cultura del *well-being* e migliorare la conciliazione tra vita privata e professionale.

Nel 2021, le attività di *welfare* si sono concentrate sulla **mappatura e lo sviluppo dei servizi**, sull'**ambito organizzativo, familiare** e del *well-being* delle persone.



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

## AMBIENTIAMOCI

Con il progetto "Ambientiamoci" il Gruppo ha ideato un percorso per **favorire la continua crescita della cultura sulle tematiche ambientali** tra i dipendenti, al fine di aumentarne la consapevolezza sulla possibilità e l'importanza di giocare un ruolo attivo per un mondo più pulito e sostenibile, secondo un approccio responsabile ed informato, così che l'attenzione all'ambiente e la sostenibilità possano diventare colonne portanti del modus operandi personale e professionale di ciascuno. Ambientiamoci costituisce anche l'occasione per approfondire i temi ambientali legati ai *business* ed alle attività del Gruppo, con seminari tenuti da esperti nei diversi settori. Nel 2021 sono stati organizzati tre *webinar* a cui hanno partecipato quasi 1.800 colleghi.

Il meteorologo e climatologo Luca Mercalli ha affrontato il tema dei mutamenti climatici dovuti al surriscaldamento globale, mentre il biologo marino e ricercatore del CNR Paolo Domenici ha approfondito gli effetti di tali cambiamenti, in particolare l'aumento di temperatura dei mari, sugli organismi viventi. Gli ingegneri Sabrina Sorlini e Giorgio Bertanza, professori ordinari dell'università degli studi di Brescia, hanno illustrato il ciclo dell'acqua dall'approvvigionamento alla depurazione e restituzione ai corpi idrici. Tutti gli interventi hanno riscosso notevole interesse e molte sono state sia le domande rivolte ai relatori dai partecipanti, sia gli spunti e suggerimenti raccolti per il proseguo dell'iniziativa, che per il 2022 prevede nuovi webinar su economia circolare, energia e biodiversità.

### Mappatura e sviluppo dei servizi

A luglio è stato creato l'ente per la gestione delle attività ricreative e culturali dell'area energia, composto da rappresentanti aziendali e da rappresentanti dei lavoratori. L'Ente ha l'incarico di sviluppare le attività ricreative e culturali dell'area energia, indirizzare le attività del CRAL e della "Piattaforma Welfare", oltre ad altre funzioni di carattere più specifico, utili all'attuazione dei programmi di *welfare*.

### Ambito familiare

Tra le diverse misure volte al sostegno delle famiglie, c'è il **Nido e Scuola dell'Infanzia** presso la sede di Brescia, a disposizione per i figli dei dipendenti del Gruppo e di altre aziende convenzionate. Nel corso del 2021 sono stati **34** i figli dei dipendenti iscritti all'asilo nido e alla scuola dell'infanzia. Inoltre, in collaborazione con Proges, A2A ha organizzato un ciclo di *webinar*, dedicati alle persone che vogliono informarsi e confrontarsi su aspetti legati alla genitorialità e all'educazione.

### Well-being

Nel corso del 2021, in collaborazione con la Fondazione IEO-Monzino insieme a *SmartFood IEO* e in *partnership* con la struttura HSE, è continuato il percorso che, attraverso *webinar* e materiali informativi, ha promosso la **divulgazione scientifica in ambito nutrizionale**, al fine di combattere la disinformazione e indurre una scelta alimentare consapevole, promuovere la salute, la prevenzione e una maggior attenzione agli stili di vita. In collaborazione con LILT Milano Monza e Brianza, si è

consolidato un ulteriore percorso di divulgazione che, attraverso *webinar* e materiali informativi, ha avuto come obiettivo **sensibilizzare le persone sull'importanza della prevenzione primaria** come strumento utile a contrastare l'insorgenza di malattie oncologiche, ai fattori di rischio e alla promozione di stili di vita salutari.

Il Gruppo ha confermato anche per il 2021 la possibilità di **convertire il premio di risultato in un credito welfare**. L'iniziativa permette di aumentare il potere d'acquisto dei dipendenti, consentendo loro di scegliere servizi e prestazioni che vanno dal rimborso delle spese per l'istruzione dei figli alla *babysitter*, dagli abbonamenti alla palestra all'assistenza sanitaria e domiciliare per familiari anziani. In continuità con gli anni precedenti il Gruppo 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 libero, benessere.

Inoltre, anche per il 2021 è disponibile il sistema di **Assistenza Sanitaria**, realizzato tramite un percorso condiviso dall'Ente di Governo Bilaterale A2A. Il 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 al suo secondo anno ha coinvolto circa 1.200 dipendenti associati che hanno messo in copertura circa 4.000 familiari.

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manifatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
UmanoLe 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



### Accordi sindacali

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

Anche nel 2021 si è addivenuti alla sottoscrizione di 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:

- **accordo sul Fondo Nuove Competenze:** sottoscritta intesa trasversale alle aree ambiente ed energia per l'accesso alle prestazioni del fondo, al fine di avviare interventi formativi di accrescimento del patrimonio di competenze dei dipendenti, in particolare nelle aree della transizione energetica, della sostenibilità, della digitalizzazione e dello sviluppo organizzativo;
- **Premio di Risultato di Gruppo:** Sottoscritta intesa triennale per l'Area Energia, per la prima volta riferimento (oltre che agli indicatori storici) all'EBITDA di *Business Unit*, ed elevando al 100% la possibilità di optare per la fruizione del Premio in beni e servizi. In Area Ambiente, sottoscritta intesa che ha definito il percorso di confronto finalizzato all'armonizzazione delle differenti normative oggi in essere per giungere ad nuovo accordo di *Business Unit* valido per il triennio 2022-2024; in tale direzione, tale intesa ha definito anche una serie di indirizzi sostanziali già recepiti negli accordi ponte relativi all'anno 2021;
- **accordo sull'integrazione delle corporate A2A ed LGH:** sottoscritto l'accordo relativo all'operazione societaria di fusione per incorporazione di Linea Group Holding S.p.A. in A2A; contestuale esame delle tempistiche e modalità di subentro della medesima A2A nell'azionariato delle società di *Business*, con riferimento alle confluente delle medesime nelle BU *Smart Infrastructures*, ed Ambiente;
- **accordo sul New Ways of Working per l'Area Energia del Gruppo:** attraverso l'intesa viene introdotto per oltre 3.300 persone un nuovo modello di *smart working* elaborato a partire dalle esperienze maturate durante il periodo della pandemia, oltretutto dall'ascolto continuo dei lavoratori: uno strumento fondamentale di conciliazione tra la vita personale e professionale;
- **accordo istitutivo dell'Ente Bilaterale Servizi Cultura e Tempo Libero:** viene definito un nuovo assetto di *Governance* del Welfare ricreativo-culturale dell'Area Energia, attraverso la costituzione di un ente bilaterale paritetico composto da azienda e organizzazioni sindacali;
- intesa per l'aggiornamento dei valori economici del c.d. "Armonizzazione" ed estensione

della **permessistica**: vengono migliorati alcuni istituti di permessistica e di supporto alla genitorialità, ed aggiornate le condizioni economiche delle voci di trasferta.

A2A investe nello sviluppo e nel consolidamento di un sistema di relazioni industriali costruttivo e responsabile, con l'obiettivo di realizzare la transizione energetica garantendo l'occupazione della propria forza lavoro, grazie a rapporti consolidati con le organizzazioni sindacali basati sull'incontro e sul dialogo.

Il Gruppo ha già affrontato in passato problemi relativi alla propria forza lavoro, ad esempio con la cessazione dell'operatività della Centrale a carbone di Brindisi o la crisi della domanda negli anni 2015-2017 del CCGT. Con le organizzazioni sindacali sono state concordate misure per garantire la continuità occupazionale e la salvaguardia dei livelli retributivi dei lavoratori, facendo riferimento a diversi strumenti operativi, come ad esempio i pacchetti di sostegno alla ricollocazione, i piani di riqualificazione e prepensionamento, gli ammortizzatori sociali, e molti altri.

Inoltre, A2A e le organizzazioni sindacali hanno raggiunto un accordo sulla gestione dell'attuale sospensione della produzione presso la Centrale a carbone di Monfalcone, elaborando una serie di garanzie per i livelli retributivi del personale che coprono il periodo fino all'avvio del nuovo stabilimento.

### Remunerazione

A2A eroga ai suoi dipendenti retribuzioni coerenti con gli *standard* di mercato e con le prassi retributive interne che garantiscano un adeguato livello sia di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo.

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 in coerenza con il Modello Professionale del Gruppo.

Per attuare quanto sopra, a partire dal 2021, le analisi sulle remunerazioni sono state approfondite al fine di:

- cogliere fenomeni di differenziazione di genere ("gender pay gap");



- confrontare – in modo più puntuale – l'assetto retributivo dei dipendenti rispetto al mercato esterno, in relazione all'attività svolta.

In particolare:

- nell'ambito del *gender pay gap*, sono stati confrontati gli scostamenti tra le retribuzioni delle donne e quelle degli uomini, a parità di *job*, rispetto al mercato esterno e, dalle risultanze, sono state avviate alcune azioni che porteranno a una riduzione del *gender pay gap* nei prossimi anni con un obiettivo di annullamento del *gap* nel 2026;
- nell'ambito dell'assetto retributivo dei dipendenti rispetto al mercato esterno, è stato avviato un *benchmark* retributivo su tutta la popolazione non dirigenziale volto a confrontare le retribuzioni del Gruppo A2A con il mercato esterno

a parità di complessità di banda (posizione) ricoperta e con specifici riferimenti a mercati differenziali per particolari famiglie professionali o ruoli che sono diventati sempre più "critici" nel mercato del lavoro. Obiettivo di tale *benchmark* è identificare, per eventuali famiglie e/o ruoli specifici, prassi retributive mirate da adottare nei processi di *compensation*, *recruiting* e *talent management*, nonché costruire pacchetti di *retention ad hoc* per i ruoli più esposti nel mercato.

La tabella che segue illustra le differenze nella retribuzione media donna / uomo all'interno delle differenti qualifiche. Le differenze, di lieve entità, sono spiegate da fenomeni di *turnover* e/o acquisizioni di nuove società nel Gruppo.

Figura 44 Stipendio medio donne/uomini per qualifica Italia

| Qualifiche | 2019         | 2020         | 2021         |
|------------|--------------|--------------|--------------|
|            | Donne/Uomini | Donne/Uomini | Donne/Uomini |
| Dirigenti  | 103,4%       | 97,7%        | 104,1%       |
| Quadri     | 95,4%        | 94,4%        | 93,0%        |
| Impiegati  | 91,3%        | 90,5%        | 90,3%        |
| Operai     | 96,4%        | 95,2%        | 95,1%        |

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*).

Il processo *MbO* ha confermato l'importanza che rivestono i processi di incentivazione formalizzata nell'accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo (ad esempio, partecipazione e coinvolgimento attivo del dipendente in attività di *stakeholder engagement*) e incentivare ciascun lavoratore verso il conseguimento dei risultati aziendali. In linea con la *People Strategy* di A2A è proseguita la progressiva estensione del perimetro di persone coinvolte ha raggiunto circa il 100% dei dirigenti, il 38% dei quadri e il 3% degli impiegati e che proseguirà ulteriormente anche nei prossimi anni.

Coerentemente con gli sfidanti obiettivi della transizione energetica del Piano Industriale di A2A, accanto ai piani di incentivazione *standard*, sono proseguiti an-

che i piani di incentivazione straordinaria sempre più focalizzati alla vendita di servizi di efficienza energetica ed *e-mobility* e che verranno ulteriormente indirizzati nel 2022 sulla vendita di energia "verde".

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 2021, 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 rafforzare l'impegno sulla sostenibilità, nel 2022 è stato deciso di incrementare il peso degli obiettivi di sostenibilità su tutta la prima linea del Direttore Generale, assegnando inoltre KP comuni e trasversali orientati alla riduzione degli infortuni, riduzione delle emissioni e miglioramento degli indicatori di DE&I (in termini di: aumento della % di donne *manager*; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte).





### 8.3 Salute e Sicurezza sul lavoro

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.

L'efficacia e il miglioramento del **sistema di gestione della salute e della sicurezza** è garantito dai riscontri dei lavoratori del Gruppo segnalando proattivamente situazioni di pericolo o ambiti di miglioramento attraverso i canali messi a disposizione dall'azienda e soprattutto svolgendo le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalle norme e regole aziendali.

Durante la fase d'emergenza, le attività di **formazione obbligatoria** sono proseguite nel rispetto della normativa vigente, attraverso l'erogazione dei corsi in modalità *live* tramite *webinar* per tutti i dipendenti dotati di *device* aziendali, con una costante ricerca di modalità didattiche interattive. Quando consentito, sono stati riattivati i corsi in presenza in totale sicurezza attraverso la puntuale applicazione dei protocolli condivisi previsti dalla normativa vigente.

#### La sicurezza sul lavoro

L'applicativo **ARIAL** (Applicativo RIschi Ambiente e Lavoro), garantisce il **monitoraggio** degli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro e all'ambiente. ARIAL permette la creazione di **documenti di valutazione dei rischi** con la possibilità di evidenziare 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 D.P.I., della formazione di sicurezza e della sorveglianza sanitaria, nonché la gestione dei prodotti chimici e dei controlli sulle attrezzature critiche ai fini della sicurezza. Lo strumento

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 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 alle realtà del Gruppo, dove sono tracciate le relative proroghe e scadenze.

Proseguito anche nel 2021 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.

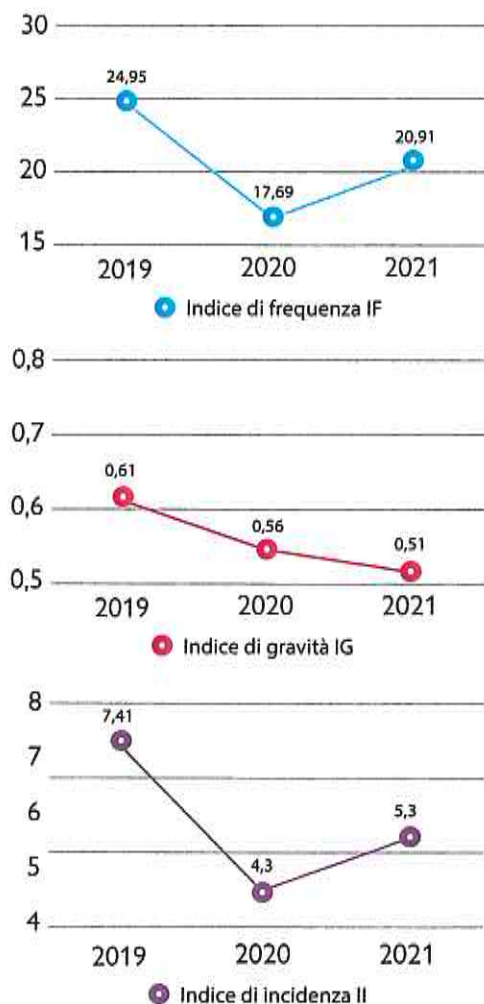
Nel 2021 è partito il progetto **"Digital Lesson Learnt"**, che ha come scopo quello di introdurre modalità digitali e innovative nella gestione della comunicazione degli esiti delle analisi svolte sui principali eventi incidentali che si sono verificati nel Gruppo, per migliorare l'efficacia nelle attività di diffusione della cultura della Sicurezza. Ogni anno verranno individuati alcuni eventi rilevanti e trasversali a tutte le attività del Gruppo da trasferire su supporto video, rendendoli disponibile alle strutture HSE di tutte le società per la gestione di **momenti di confronto mirati alla sensibilizzazione sulle tematiche di sicurezza, coinvolgendo anche le imprese appaltatrici**.



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  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
UmanoLe persone e  
il loro valoreGestione responsabile  
del capitale umanoSalute e sicurezza  
sul lavoroDiversità e  
inclusione9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di Revisione

Durante l'anno è partito, insieme alla struttura di *Supply Chain*, il progetto *"HSE from Procurement"*. L'attività nasce da una necessità individuata durante il processo di definizione della *Vision HSE* ed in particolare dal fatto che sempre più frequentemente le attività operative vengono affidate a società terze, con rischi cosiddetti *high potential* dal punto di vista infortunistico, e con rilevante impatto dal punto di vista ambientale. Questo presuppone la necessità di affidare queste attività ad appaltatori che abbiano un sufficiente grado di affidabilità sotto il profilo di gestione degli aspetti ambientali e di sicurezza sul lavoro. Ciò rende necessario fissare

Figura 45 Indici infortunistici



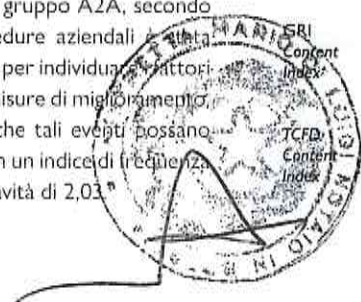
lungo tutto il processo di gestione degli acquisti una serie di elementi specifici per poter presidiare correttamente dal punto di vista HSE tutto il processo di affidamento a *contractor* esterni.

Nel 2021 la frequenza degli infortuni è aumentata del 18,2% rispetto al 2020. Se invece confrontiamo il dato con il *trend* in atto prima dell'insorgenza della emergenza Covid, si registra un consistente miglioramento pari al 16,6% sull'indice di frequenza e del 16,4% sull'indice di gravità.

Prosegue anche nel 2021 l'iniziativa "un anno senza infortuni", programma che si inserisce nel percorso di "Leadership in Salute e Sicurezza" e che coinvolge oltre 2.000 colleghe e colleghi della *Business Unit Smart Infrastructures* che si impegnano ogni giorno ad adottare comportamenti virtuosi e svolgendo le proprie attività nel rispetto di quanto previsto dalle norme e regole aziendali. Obiettivo dell'iniziativa è di raggiungere 365 giorni senza infortuni. Il team di Ingegneria ed Esercizio Rete di A2A Calore e Servizi ce l'ha fatta: un anno senza infortuni.

Durante l'anno i principali appaltatori e fornitori del *business* delle reti, sono stati coinvolti in nuove campagne di sensibilizzazione sui temi di sostenibilità. I principali *pillar* sono stati l'organizzazione di un **evento aziendale** chiamato **"Supplier Day"** ed un'intensa **campagna di sopralluoghi** (*Safety Walk*) presso i cantieri. L'evento *Supplier Day* è stata l'occasione per il *management* aziendale per condividere gli obiettivi del nuovo piano industriale 2021-2030 ed il continuo impegno del Gruppo sul tema salute e sicurezza. Mentre la campagna di *Safety Walk* è nata con lo scopo di intensificare i sopralluoghi da parte di figure apicali (committenti o responsabili lavori) con l'intento di creare un'azione di comunicazione e *commitment*, sia verso l'interno che verso i fornitori.

Nel corso del 2021 si sono registrati 42 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, tra cui uno mortale avvenuto a causa di un urto di un dipendente di una ditta terza con una macchina operatrice della stessa impresa durante delle operazioni di scavo. Nonostante siano immediatamente stati esclusi coinvolgimento e responsabilità del gruppo A2A, secondo quanto previsto dalle procedure aziendali, è stata svolta un'analisi approfondita per individuare i fattori contribuenti e le specifiche misure di miglioramento, per escludere la possibilità che tali eventi possano ripetersi. Questo si traduce in un indice di frequenza pari a 9,3 e in un indice di gravità di 2,03.





### 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 e contenuto è stabilito dai medici competenti del Gruppo con indirizzo e coordinamento della struttura Salute e secondo degli standard qualitativi condivisi con strutture universitarie. Gli esami clinici vengono svolti prevalentemente da strutture esterne.

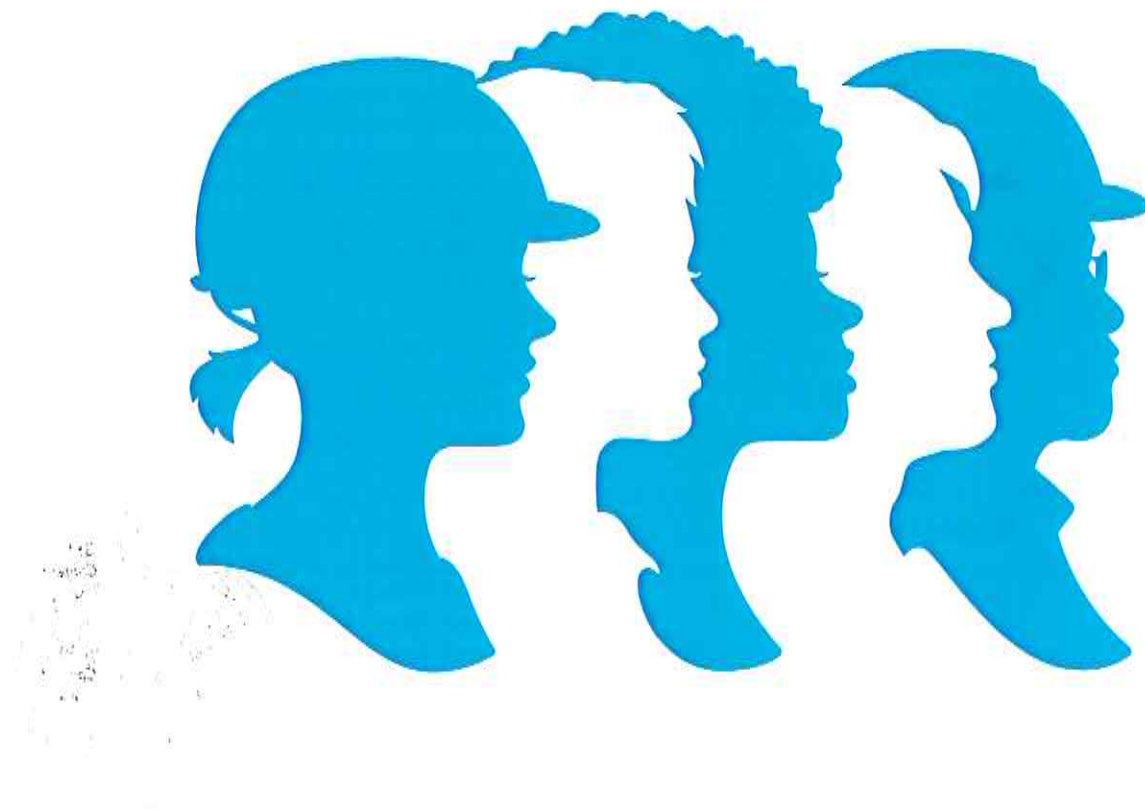
Il servizio di sorveglianza sanitaria è effettuato in prevalenza nei **65 presidi sanitari** distribuiti sul territorio nazionale oltre che presso strutture esterne convenzionate. Nel 2021 sono state effettuate oltre **7.703 visite mediche** di idoneità alla mansione e **13.497 accertamenti** in conformità ai protocolli sanitari. I medici competenti hanno inoltre svolto oltre **134 sopralluoghi** presso gli ambienti di lavoro.

Al 31 dicembre 2021, sono 16 i casi di malattie professionali registrabili nel Gruppo, tra le principali tipologie si riscontrano l'ipoacusia, le malattie del sistema osteomuscolare e le patologie da amianto.

Nel corso dell'anno sono proseguite le **iniziative di promozione della salute**. Tra le diverse iniziative proposte in considerazione della diffusione della pandemia di Covid-19 è stata condotta un'iniziativa per favorire l'adesione alla campagna vaccinale attraverso la realizzazione e diffusione di un filmato dal titolo "Nessuno Escluso" che ha avuto oltre 800 visualizzazioni.

È stata riproposta la **campagna di vaccinazione** antinfluenzale che ha consentito di garantire anche quest'anno la possibilità di vaccinarsi a tutti i lavoratori che ne hanno fatto richiesta. Nel 2021 le vaccinazioni somministrate sono state in totale 1.608.

A partire dalla seconda parte dell'anno è stato messo a disposizione dei nostri lavoratori Capsula, un *health-pod* (una cabina) che attraverso alcune misurazioni permette l'autovalutazione e la presa in carico (*empowerment*) dello stato di forma fisica complessivo, del grado di resilienza allo *stress*, dello stato di invecchiamento cellulare e dello stile alimentare. Sono stati registrati ad oggi oltre 2.000 accessi.



Lettera agli  
stakeholderNota  
metodologica

## 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, la Politica sui Diritti Umani e dal 2021, dalla **Dichiarazione di Impegno DE&I**. Attraverso questi due documenti, 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 e/o di discriminazione può effettuare una segnalazione che viene prontamente presa in carico e sottoposta a valutazione.

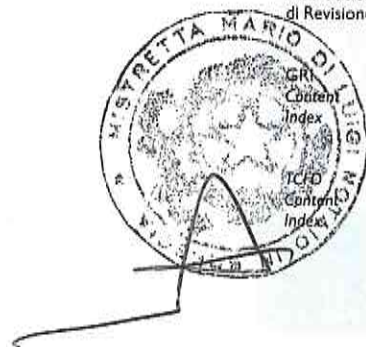
### Inclusion Team

A testimonianza dell'impegno del Gruppo per promuovere un ambiente di lavoro sempre più inclusivo e libero da stereotipi, nel 2021 A2A ha lanciato una **call to action** per la creazione di un gruppo di lavoro dedicato alle tematiche D&I con l'obiettivo di definire la strategia, gli obiettivi e le azioni in ambito Cultura, Genere, Generazioni,

Orientamento sessuale e Identità di genere, Disabilità. Il Gruppo di lavoro è formato da oltre 60 colleghe e colleghi con diversi *background*, livelli di *seniority*, genere, abilità e ruoli aziendali, guidati per ogni tematica da un HR e uno *Sponsor* identificato nel Comitato di Direzione.

L'*Inclusion Team*, dopo aver preso parte ad un percorso formativo, ha definito un *action plan* per le diverse tematiche, da implementare nel corso del 2022.

Inoltre, nel 2021 sono state avviate iniziative di sensibilizzazione per i dipendenti A2A, in particolare sono stati erogati due corsi *e-learning*, con l'obiettivo di avviare un primo momento di consapevolezza sugli stereotipi / *unconscious bias* e sul tema molestie di genere. Ad ottobre, A2A ha aderito all'iniziativa *4 Weeks 4 Inclusion* (#4W4I) che ha coinvolto oltre 180 aziende, che hanno deciso di fare rete per promuovere la cultura dell'inclusione e della valorizzazione delle diversità. Per l'occasione ogni dipendente ha potuto partecipare a 4 eventi tra quelli disponibili nel palinsesto, tra i quali anche l'evento realizzato da A2A dal titolo **#rispettiAMO**, inclusione e rispetto sono risorse preziose.

1  
Il Gruppo A2A  
e il suo Modello  
di Business2  
Governance3  
La Strategia  
sostenibile  
di A2A4  
Stakeholder  
engagement  
e analisi di  
materialità5  
Capitale  
Finanziario6  
Capitale  
Manfatturiero7  
Capitale  
Naturale8  
Capitale  
UmanoLe persone e  
il loro valoreGestione responsabile  
del capitale umanoSalute e sicurezza  
sul lavoroDiversità e  
inclusione9  
Capitale  
Intellettuale10  
Capitale  
RelazionaleRelazione  
della Società  
di Revisione



### Diversità di Genere

Con riferimento all'adozione di misure per promuovere la parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale, A2A da anni ha implementato iniziative strutturate per favorire l'inclusione sul tema genere.

L'impegno di A2A si è concretizzato nella **sottoscrizione a fine 2021 dei "Women Empowerment Principles"**, una dichiarazione di impegno programmatico in 7 principi, definiti dall'*UN Global Compact* e dall'*UN Women*, per promuovere l'occupazione femminile e l'equità di genere come fattore di innovazione e di crescita per le aziende e **all'adesione dell'Amministratore Delegato al network di Valore D - G20 EMPOWER Advocates**, una rete globale di CEO impegnata in prima linea nel promuovere la diversità e il talento femminile in azienda.

Figura 46 Le donne in azienda

|  | 2021  |
|--|-------|
| Donne promosse durante l'anno (sul totale delle promozioni)  | 29,3% |
| Donne in funzioni ICT  | 27,7% |
| Donne in attività ingegneristiche  | 20,2% |
| Donne in posizioni <i>entry-level</i> (sul totale delle posizioni <i>entry level</i> )               | 46,0% |
| Donne in posizioni manageriali (sul totale delle posizioni manageriali)                              | 23,1% |
| Donne in posizioni manageriali <i>junior</i> (sul totale delle posizioni manageriali <i>junior</i> ) | 24,4% |
| Donne nel <i>top management</i>  | 25,3% |
| Donne in posizioni manageriali con funzioni <i>cash-generating</i>                                   | 36,0% |

Anche quest'anno, il Gruppo è stato incluso con un punteggio maggiore rispetto allo scorso anno nell'indice **Bloomberg GEI**, indice che tiene conto delle realtà aziendali che hanno un approccio trasparente nelle pratiche e politiche di inclusione e genere. In particolare, il GEI misura l'uguaglianza di genere basandosi su cinque pilastri: *leadership* femminile e *talent pipeline*, parità di retribuzione e uguaglianza retributiva tra i sessi, cultura inclusiva, politiche contro le molestie e attività di promozione verso il mondo femminile.

Inoltre, il Gruppo si impegna 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.

Da dicembre 2020 sono 21 le *Role Model* identificate che lavorano in ambito tecnico. Dopo un primo momento formativo, le nostre colleghe hanno realizzato nel 2021 *Inspirational Talks* on line presso le scuole, raggiungendo circa 788 studenti; sono inoltre in fase di pianificazione gli incontri previsti per il primo semestre del 2022. 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.

È inoltre partito nel 2021 un progetto pilota di *mentoring*, dedicato ad un ristretto gruppo di *manager* (garantendo un equilibrio di genere), che prevede un percorso di accompagnamento del *Mentor* con il *Mentee* per sostenere e guidare il miglioramento delle *performance* professionali nella crescita e nei passaggi chiave della vita aziendale.

Per sensibilizzare e prevenire la violenza sulle donne, A2A altresì ha dedicato il mese di novembre a diverse iniziative, tra le quali: un incontro dal titolo "Cambiare la cultura e prevenire la violenza sulle donne" organizzato da Fondazione AEM in collaborazione con SVS Donna Aiuta Donna Onlus e Soccorso Violenza Sessuale e Domestica (SVSeD) e un corso *e-learning* per affrontare il tema delle molestie di genere oltre ad altre azioni di sensibilizzazione.

#### Disabilità

Con l'obiettivo di valorizzare l'unicità di tutte le persone del Gruppo, con il supporto dell'*Inclusion Team*, che segue la tematica *Disability*, A2A ha intrapreso una collaborazione con **Auticon**, società con la peculiarità di assumere come consulenti informatici professionisti con abilità nello **spettro dell'autismo** per effettuare attività di analisi

dati. All'interno di questo contesto e per iniziativa della direzione *Group ICT and Digital Enablement*, è stato avviato un progetto per analizzare il valore racchiuso nelle interazioni tra gli utenti e il *Service Desk* archiviate, strumento di *ticketing* in A2A, ed utilizzare queste informazioni per migliorare la qualità del servizio. Inoltre, con l'obiettivo di estendere la collaborazione ad altre aree aziendali, è stata anche organizzata una sessione di formazione per conoscere meglio la loro realtà e trovare ulteriori nuovi punti di collaborazione. In quest'ottica, nel corso del 2021 il Gruppo ha dato l'avvio, in collaborazione con AFOLMET, alla fase realizzativa del **Progetto "Nuove Energie"**, già progettato nel 2020 ma temporaneamente "sospeso" a causa dell'emergenza pandemica. Obiettivo del progetto è stato quello di definire, partendo dalla "mappatura" dei "bisogni" dei lavoratori più "fragili", un modello organizzativo di *disability management* volto a facilitare il coinvolgimento di persone con disabilità nei processi aziendali. Nel corso del 2021, si è proceduto alla somministrazione di appositi questionari di indagine sia ai responsabili che ai lavoratori con disabilità, dalla cui analisi e sintesi sono emerse alcune "aree di intervento" con conseguente definizione di un piano di azione, mirato sulla persona, cui verrà data applicazione nel corso del 2022.

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





