





Bilancio Integrato **2016**
Come A2A crea valore sociale

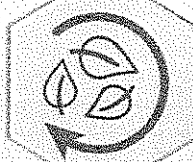




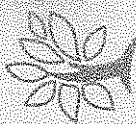
Bilancio Integrato 2016



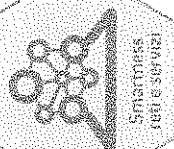
Come A2A
crea valore
sostenibile



Economia circolare



Decarbonizzazione



Smartness
utl. e servizi



People innovation

Il documento
è stato redatto
secondo le Sustainability
Reporting Guidelines del
Global Reporting Initiative (GRI)
versione G4, livello
"in accordance - core".

Il presente Bilancio
è consultabile sul sito
www.a2a.eu



Indice

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AZA

01 Governance

- 1.1 Governance di Sostenibilità
- 1.2 Strumenti di governance

02 Opportunità e Rischi

- 2.1 Il contesto di riferimento
- 2.2 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

03 Modello di Business e Strategia

- 3.1 Il Modello di Business
- 3.2 La catena del valore di AZA
- 3.3 La strategia di sostenibilità

04 Stakeholder engagement e analisi di materialità

- 4.1 I forum/Ascolto
- 4.2 Analisi e matrice di materialità

05 Capitale Finanziario

- 5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito
- 5.2 Relazioni con gli azionisti
- 5.3 Rilancio degli investimenti

06 Capitale Manifatturiero

- 6.1 Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
- 6.2 Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
- 6.3 Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

07 Capitale Naturale

- 7.1 Gestione ambientale di Gruppo
- 7.2 Capitale naturale nella Business Unit Ambiente
- 7.3 Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading
- 7.4 Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

08 Capitale Umano

- 8.1 Gestione responsabile del capitale umano
- 8.2 Salute e sicurezza sul lavoro
- 8.3 Sviluppo del personale
- 8.4 Welfare e diversity
- 8.5 Remunerazione

09 Capitale Intellettuale

- 9.1 Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid
- 9.2 AZA per la Smart City del futuro
- 9.3 Marchi e Brevetti come risorse intangibili

10 Capitale Relazionale

- 10.1 Relazione con i Clienti
- 10.2 Relazione con la Comunità
- 10.3 Relazione con i Fornitori

06 Capitale Manifatturiero

- 6.1 Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
- 6.2 Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
- 6.3 Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

- General Standard Disclosure
- Specific Standard Disclosure

www.aza.eu

Il Bilancio Integrato 2016 del Gruppo AZA è completato da un apposito supplemento ed è consultabile sul sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese.

A poco più di un anno dall'avvio del nuovo percorso di sviluppo dello Corporate Social Responsibility, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nel novembre 2015, siamo felici di presentare la prima edizione del Bilancio Integrato di A2A. Il documento nasce come evoluzione del Bilancio di Sostenibilità, di cui mantiene il livello di trasparenza e completezza, insieme al fermo riferimento ai criteri di rendicontazione internazionali del Global Reporting Initiative (linee guida GRI-G4). Al contempo, il nostro Bilancio Integrato sposa pienamente il framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), che incoraggia le aziende a rappresentare sinteticamente come gestiscono il processo di creazione di valore nel tempo, ponendo l'accento sulla strategia e sull'orientamento al futuro.

Si tratta di una delle tappe fondamentali del nuovo percorso intrapreso da A2A, grazie anche al prezioso lavoro svolto dal Comitato Territorio e Sostenibilità, per ribadire il forte legame del Gruppo con i territori e l'orientamento alla sostenibilità come fattore competitivo e valore etico profondamente radicato.

Ci muoviamo sulla rotta degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile

Questo spirito si riflette pienamente nella Politica e nel Piano di Sostenibilità, con i quali il Gruppo, inserendosi nel quadro strategico internazionale della Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile, ha comunicato lo scorso anno agli stakeholder i propri obiettivi di sostenibilità al 2030 e le azioni e i risultati conseguibili nel medio periodo (2016-2020). Con questi strumenti A2A, che aderisce anche quest'anno al Global Compact, punta ad assumere un ruolo di primo piano nella creazione di una nuova economia circolare, low carbon e basata su reti e servizi smart.

In questo percorso si inserisce anche la rivisitazione del simbolo che identifica A2A. Il nostro logo è stato ripensato e ridisegnato per raccontare al meglio il posizionamento del Gruppo, sempre più orientato alla qualità dei servizi, alla sostenibilità e all'ascolto delle persone. Il logo rivisitato ricrea una mappa stilizzata di una città vista dall'alto, una nuova prospettiva per mettere a fuoco la CittàA2A e l'integrazione di tutti i servizi dedicati ai cittadini.

Sullo sviluppo delle azioni del Piano di Sostenibilità, abbiamo avviato un attento monitoraggio che ha confermato come la nostra azienda sia sulla buona strada per conseguire obiettivi sfidanti, come potrete leggere più nel Bilancio Integrato di quest'anno. A partire dal 2017, il monitoraggio degli indicatori di sostenibilità sarà alla base del calcolo di una quota degli incentivi del Management del Gruppo.

Sviluppiamo idee e progetti insieme alle comunità

Il Bilancio Integrato è la prima tappa della strategia di A2A, c'è l'ascolto delle comunità che ha confermato questo impegno con i territori della Vallée d'Aoste. Insieme al Bilancio Integrato, abbiamo interpretato più di prima le esigenze delle comunità locali e abbiamo messo a punto idee e progetti. Tra questi, ricordiamo il progetto di energia, nato con l'obiettivo di supportare

persone che si trovano in una temporanea situazione di vulnerabilità economica e sociale nel pagamento dei servizi di elettricità e gas, offrendo loro una opportunità per ripartire.

Rendicontiamo ogni fase del programma del forumAscolto, con trasparenza attraverso la pubblicazione, a valle degli eventi, dei Bilanci di Sostenibilità Territoriali che riportano anche una sintesi dei principali impegni e risultati di A2A, sotto il profilo della responsabilità ambientale, economica e sociale per ciascun territorio.

Cresce la distribuzione di valore agli stakeholder

Nel 2016 abbiamo generato e distribuito agli stakeholder un valore aggiunto globale lordo di 1.634 milioni di euro. Abbiamo distribuito ricchezza anche attraverso 835 milioni di euro spesi in territorio, il 97% dei quali a beneficio di imprese italiane, il 77% del valore degli ordini emessi è andato a fornitori in possesso di almeno una certificazione relativa ad ambiente, qualità o sicurezza, il 3% a cooperative sociali o onlus. Abbiamo investito complessivamente 386 milioni di euro (+12% rispetto al 2015), di cui 58,5 milioni di euro in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione.

Contribuiamo a raggiungere gli obiettivi internazionali di riduzione del gas effetto serra

Nel 2016, abbiamo realizzato numerosi interventi per migliorare l'efficienza dei nostri impianti con concreti vantaggi anche sul bilancio delle emissioni: abbiamo completato le attività di manutenzione straordinaria del termovalorizzatore Siliuz, che fornirà un nuovo apporto di calore rinnovabile alle reti di teleriscaldamento, abbiamo avviato un imponente impianto solare termodinamico, capace di produrre elettricità, anche in assenza di sole, utilizzando il calore conservato nella sabbia; abbiamo reso più flessibili i turbonas di Chivasso, riducendo i tempi di avviamento e quindi il consumo di gas e le emissioni.

Sul piano ambientale, abbiamo ridotto del 6% il fattore medio di emissione di CO₂, relativo a tutta la produzione energetica (elettrica e termica) del Gruppo, anche grazie a un maggior utilizzo dei cicli combinati a gas naturale. La quota di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili è rimasta pressoché costante, attestandosi sul 35,6%, mentre è aumentata del 3% la volumetria servita con la rete di teleriscaldamento. Complessivamente le emissioni di CO₂ della generazione elettrica si sono ridotte del 4,7% rispetto ai livelli medi del periodo 2009-2012.

Abbiamo completato il piano di conversione a led dell'illuminazione pubblica a Bergamo, Brescia e Milano. Ci siamo impegnati nella diffusione di una cultura del consumo responsabile anche tra i nostri clienti. A2A Energia ha proposto una ricca offerta commerciale per promuovere l'energia verde (+ 22% dei volumi venduti dal Gruppo rispetto al 2015) e ha lanciato nuove soluzioni per l'efficienza energetica.

Lavoriamo per sviluppare una economia circolare

Nel 2016, abbiamo rafforzato la nostra presenza nel comparto del trattamento dei rifiuti per il recupero di

materia, superando le 600.000 tonnellate annue di capacità produttiva, che equivalgono a oltre l'80% dei rifiuti urbani raccolti in modo differenziato dalle società ambientali del Gruppo.

Al contempo, nei comuni serviti dal Gruppo, la raccolta differenziata ha fatto un ulteriore salto in avanti, passando dal 55% al 56,2%, grazie anche al progressivo avvio del nuovo sistema container di raccolta differenziata nella città di Brescia, destinato a produrre i massimi effetti a partire dal 2017, quando sarà diffuso nell'intera città. Si conferma minima la quota di rifiuti urbani conferiti in discarica (1,9%), a beneficio del recupero di materia ed energia.

In una logica di economia circolare, nel ciclo idrico integrato, abbiamo lavorato per ridurre le perdite di rete e l'acqua non contabilizzata (-3% rispetto al 2015).

Le nostre reti e i nostri servizi diventano sempre più smart

Nel 2016 abbiamo costituito A2A Smart City con l'obiettivo di promuovere attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione di tecnologie digitali innovative IoT ("Internet of Things", ovvero Internet delle cose) da applicare alla gestione dei servizi dedicati al territorio, quali ad esempio la sicurezza, il risparmio energetico, la sostenibilità ambientale e la mobilità. Abbiamo inoltre progettato i progetti di innovazione della rete elettrica (smart grid) e avviato un piano quadriennale straordinario per migliorare la resilienza delle reti elettriche nella città di Milano.

Nell'ambito della mobilità sostenibile, abbiamo installato 13 nuove colonnine di ricarica FAST per auto elettriche, all'interno del servizio e-moving.

A2A Energia ha confermato di eccellere nelle graduatorie nazionali di customer satisfaction, raggiungendo per il quarto anno consecutivo la prima posizione assoluta nell'indagine Monitor Energia Cerved sul totale dei segmenti analizzati. Ottime risultati anche nelle altre indagini di customer satisfaction svolte dalle società del Gruppo che offrono servizi: A2A Caloreservizi è considerato un fornitore credibile e il teleriscaldamento un servizio d'avanguardia. Sicuro e con minori oneri di manutenzione rispetto agli impianti tradizionali, Amsa è stata premiata con una media del 7,6 per il grado di pulizia e raccolta rifiuti svolta nella città di Milano e Apria con una media del 7,8 a Bergamo.

Per tutelare le categorie di clienti svantaggiati, oltre al già citato Barco dell'Energia, nel 2016 abbiamo deciso di introdurre volontariamente un Bonus idrico, che garantisce uno sconto sulla bolletta dell'acqua alle famiglie in difficoltà economica, come già previsto dalla normativa per le forniture di elettricità e gas.

Innoviamo nel rapporto con le persone e le comunità

Nell'ambito dello sviluppo del personale, abbiamo avviato nel 2016 numerosi progetti, favorendo

una cultura più imprenditoriale, l'ascolto e il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione delle competenze e la riqualificazione professionale. Da ricordare, in particolare, il progetto di sviluppo manageriale ABC che ha previsto, nel 2016, l'ascolto di tutta la popolazione aziendale attraverso un sondaggio e focus group, oltre all'avvio del progetto pilota sullo SmartWorking, modalità innovativa di lavoro che permette, per un giorno alla settimana, di lavorare fuori ufficio.

728 sono state le nuove assunzioni nell'anno, a fronte di 664 cessazioni di rapporti di lavoro.

Sul tema della sicurezza dei lavoratori di imprese terze che operano sulle reti e sugli impianti del Gruppo, abbiamo avviato nel 2016 un esteso programma di verifiche presso i cantieri della BU Reti e Calore (oltre 1.400 visite). Si è ridotto il numero di infortuni di lavoratori di imprese terze sui principali impianti. Sono invece tornati sui valori registrati nel 2014, gli indici informativi di Gruppo, dopo la performance straordinaria del 2015, dovuta principalmente all'incidenza nulla di infortuni registrata sulle numerose ore lavorate per i servizi ambientali di Expo.

Abbiamo confermato il nostro sostegno ad iniziative sociali, culturali, ambientali e sportive nei territori in cui operiamo, erogando 4,1 milioni di euro tra liberalità, sponsorizzazioni e contributi. Ci siamo inoltre impegnati a diffondere la cultura della sostenibilità e la sensibilità ambientale nelle comunità di riferimento, proponendo nuove iniziative, tra visite agli impianti, laboratori, strumenti digitali, interventi in aula, che hanno coinvolto più di 29 mila tra studenti e docenti.

Guardando al futuro, crediamo profondamente nella crescita del nostro Gruppo e delle nostre persone, competenti e responsabili, che impareranno sempre di più la professionalità e l'impegno dimostrati in questo triennio di attività, denso di realizzazioni e di traguardi, che hanno disegnato il nuovo volto di A2A e il suo percorso verso una crescita duratura, al servizio delle comunità.

Il presente Bilancio Integrato è reso disponibile al pubblico presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato Info all'indirizzo www.info.it, presso la sede della Società sita in Brescia, via Laminoria 23D e sul sito internet www.a2a.eu (sezione "Governance" - "Assemblee"). L'Assemblea ordinaria degli azionisti del 15 maggio 2017 (eventuale seconda convocazione, 16 maggio 2017) sarà chiamata ad esprimersi in merito alla sua approvazione.

Il Presidente
Giovanni Valotti

L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerano

Nota metodologica

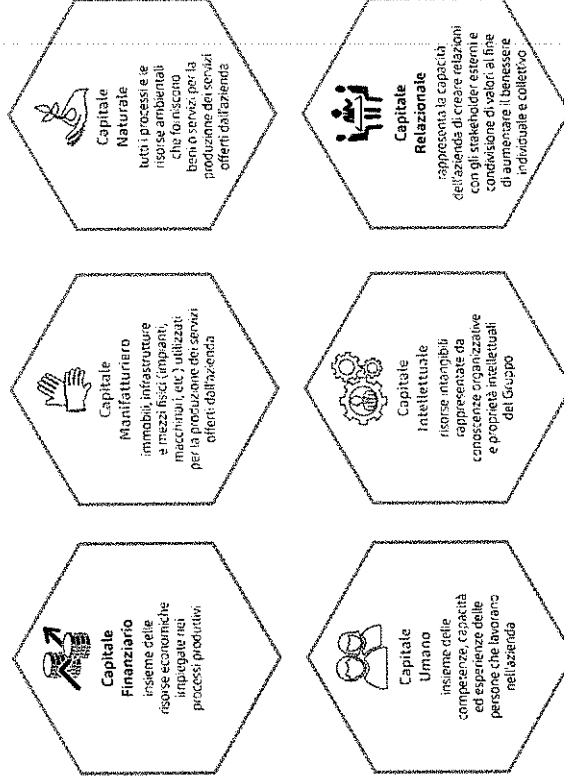
Il Gruppo AZA pubblica quest'anno il suo **primo Bilancio Integrato**. Il nostro bilancio sulle performance di sostenibilità.

Seguendo il cammino della precedente edizione, AZA ha predisposto il presente Bilancio prendendo a riferimento l'**Integrated Reporting Framework** (IR Framework), delineato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Il presente documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta sia l'andamento economico-finanziario sia le performance sociali ed ambientali della società.

rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, attenendosi ai principi delle **"Sustainability Reporting Guidelines G4"** del Global Reporting Initiative (GRI) e dell'Electric Utilities Sector Supplement – G4 Standard Disclosures.

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



Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività della Società, AZA 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 (vedi capitoli 1-2-3) si riportano le dinamiche con cui i differenti business del Gruppo si interconnettono con i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. Sono presenti dei richiami di connettività e sinergie tra i Capitali, per evidenziare come il Gruppo sia impegnato nel raggiungimento degli obiettivi del Piano e della Politica di Sostenibilità emanati lo scorso anno (vedi paragrafo 3.3).

Un processo strutturato di **analisi di materialità**, cui si rimanda nel paragrafo 4.2, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per il Gruppo che per gli stakeholder: sulla base dei temi emersi come materiali sono stati selezionati gli aspetti GRI G4 e le relative disclosures quali-quantitative da presentare nel Bilancio e nel suo Supplemento. In base all'attuale copertura delle "General Standard Disclosures" e degli indicatori "Specific Standard Disclosures" associati agli aspetti materiali, e replegati nel GRI Content Index, il Bilancio risulta redatto secondo l'opzione **"In accordance – core"**.

Il processo di raccolta dati e controllo degli stessi è stato gestito dalla Funzione CSR, mediante schede excel inviate ai responsabili di tutte le funzioni aziendali, delle sedi territoriali e delle società rientranti nel perimetro di riferimento. I dati sulla responsabilità ambientale sono stati gestiti dalla Funzione Ambiente e sono stati raccolti attraverso il software EMS (*Environmental Management System*), che prevede la tracciatura, la verifica e l'approvazione di tutti i dati richiesti.

Nel presente documento e nel relativo supplemento, ove necessario è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di performance 2014 e 2015 rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2015.

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di AZA S.p.A. il 3 aprile 2017, è stato **oggetto di successiva revisione**, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio *International Standard on Assurance Engagements 3000* ("ISAE 3000"), che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente Bilancio.

Il presente Bilancio Integrato è stato **sottoposto per il secondo anno consecutivo all'approvazione formale in Assemblea degli Azionisti**, insieme al Bilancio Consolidato di AZA.

Indice

Lettere agli stakeholder	Il Gruppo AZA	Governance	Opportunità e rischi	Modello di Business e Strategia	Stakeholder engagement e analisi di materialità	Capitale Finanziario	Capitale Manifatturiero	Capitale Naturale	Capitale Umano	Capitale Intellettuale	Capitale Relazionale	Relazioni della Società di riferimento	GRI Content Index
--------------------------	---------------	------------	----------------------	---------------------------------	---	----------------------	-------------------------	-------------------	----------------	------------------------	----------------------	--	-------------------



Nota metodologica

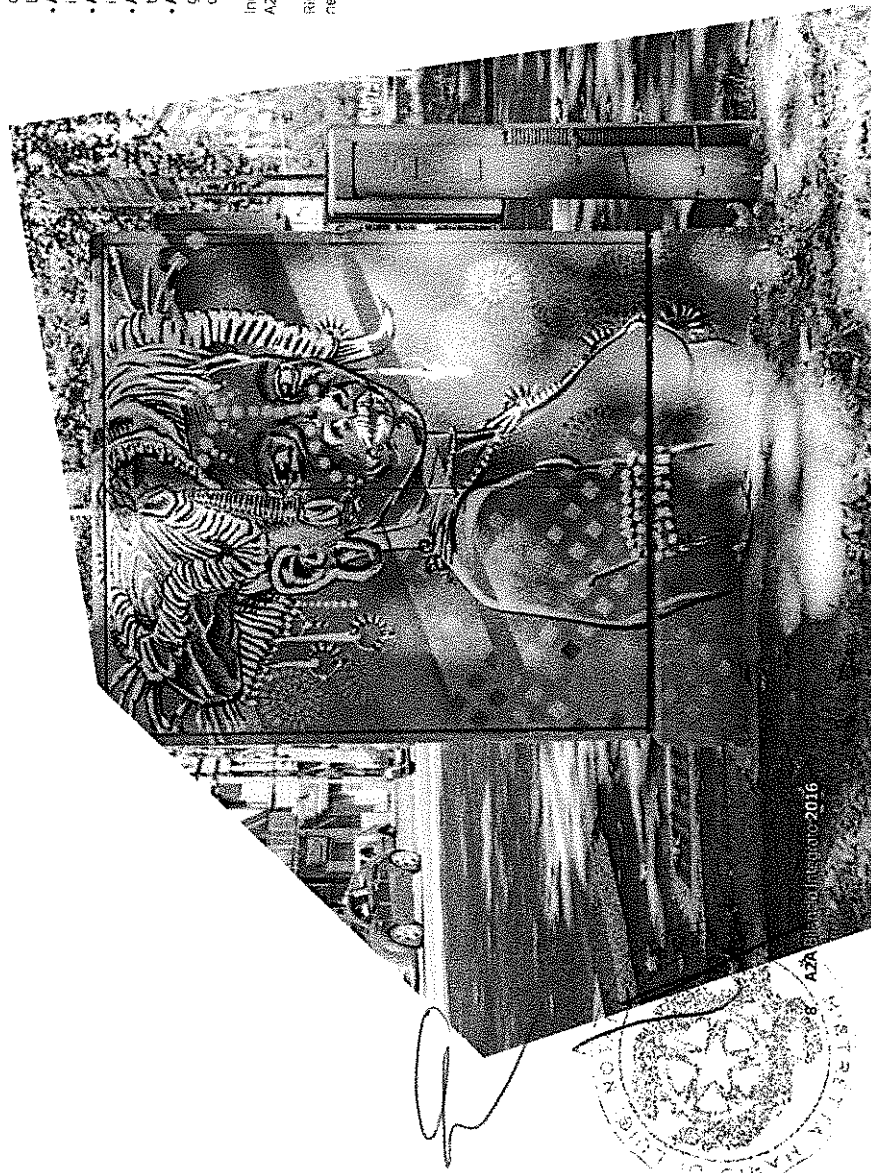
Perimetro

Il percorso verso la rendicontazione integrata compie un altro passo in avanti con questo documento, che vede la **completa aderenza al perimetro del Bilancio Consolidato** a cui però viene applicato un **concetto di rilevanza e significatività** così declinato:

- per il "Capitale Finanziario" sono considerate tutte le società incluse nel Bilancio Consolidato del Gruppo AZA;
- per il "Capitale Manifatturiero" e il "Capitale Naturale" le società che hanno attività industriali;
- per il "Capitale Umano" le società che hanno almeno un dipendente;
- per il "Capitale Intellettuale" sono incluse tutte le società, ad esclusione delle partecipazioni esclusivamente finanziarie;
- per il "Capitale Relazionale" le società che hanno attività commerciali o industriali e che non detengono partecipazioni esclusivamente finanziarie.

Le uniche eccezioni si riferiscono all'esclusione, per le performance ambientali e sociali, dei dati delle società acquisite/vendute/liquidate in corso d'anno; ciò è dovuto al fatto che, per gli ambiti di sostenibilità considerati, non è possibile scindere le performance pre e post acquisizione/vendita/liquidazione. Nel caso di società incluse nel perimetro che hanno a loro volta delle partecipazioni, queste ultime sono valutate con le stesse logiche precedentemente illustrate.

Per questo motivo, ad esclusione del Capitale Finanziario dove il perimetro è coincidente con quello del Bilancio Consolidato, nei restanti Capitali, rispetto all'elenco delle società consolidate, sono escluse: Consul System S.p.A., LA BICO DUE S.r.l., il Gruppo RI ECO-RESMAL S.r.l. e il Gruppo Linea Group Holding S.p.A.



Gli impianti (di proprietà o in *leasing*) vengono consolidati al 100% se appaiono nei cespiti delle società consolidate; in caso contrario, se sono di interesse rilevante, vengono trattati in specifici box (es. rinnovatore di Aceria).

Gli impianti del Gruppo in proprietà, ma di interesse rilevante, sono consolidati pro-quota. Secondo questo principio, per i dati ambientali, è stata consolidata al 45% la Centrale Termoelettrica del Minico.

Nel 2016 è iniziato un percorso di consolidamento delle performance di natura ambientale e sociale del Gruppo EPCG, operativo in Montenegro (Stato extra-UE) e quindi soggetto a standard e normative differenti rispetto al resto del Gruppo. Per il 2016 non è stato possibile avere una copertura completa delle informazioni riportate per il Gruppo AZA e per tale motivo i dati raccolti saranno trattati nel Supplemento, in una sezione dedicata. L'obiettivo è di arrivare ad una piena aderenza con l'esercizio 2017.

Si segnala che nel corso del 2016, nell'ambito del percorso di integrazione tra le società controllate e in linea con l'obiettivo di semplificazione della struttura societaria del Gruppo definito dal Piano industriale 2015-2019, sono state costituite le seguenti società:

- **Unareti S.p.A.**, operativa dal 1° aprile 2016, integra le società controllate al 100% da AZA S.p.A. che operano nel settore dei servizi a rete (AZA Reti Elettriche S.p.A., AZA Reti Gas S.p.A., AZA Logistica S.p.A., AZA Servizi alla distribuzione S.p.A.);
- **AZA Illuminazione Pubblica S.r.l.**, costituita il 22 settembre 2016, con l'obiettivo di gestire gli impianti di illuminazione pubblica (precedentemente controllati da AZA Reti Elettriche);
- **AZA Smart City S.p.A.**, (già Setele S.p.A., cambio di denominazione deliberato dall'Assemblea il 29 marzo 2016), per offrire servizi smart e disegnare la città del futuro;
- **AZA Energiefuture S.p.A.**, operativa dal 1° luglio 2016, in cui sono confluiti gli impianti termoelettrici di Brindisi, Montalcone e San Filippo del Mela;
- **AZA Gancogas S.p.A.** (ex Abruzzoenergia S.p.A.), operativa dal 1° luglio 2016, in cui sono confluiti gli impianti termoelettrici a ciclo combinato di Crivasso, Piacenza, Sermide, Cassano d'Adda e delle quote di partecipazione nella centrale di Ponti sul Mincio e in Ergosud.

Inoltre, ad ottobre 2016 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle controllate AZA Trading S.r.l. ed Edipower S.p.A. in **AZA S.p.A.**, i cui effetti decorrono dal 31 dicembre 2016.

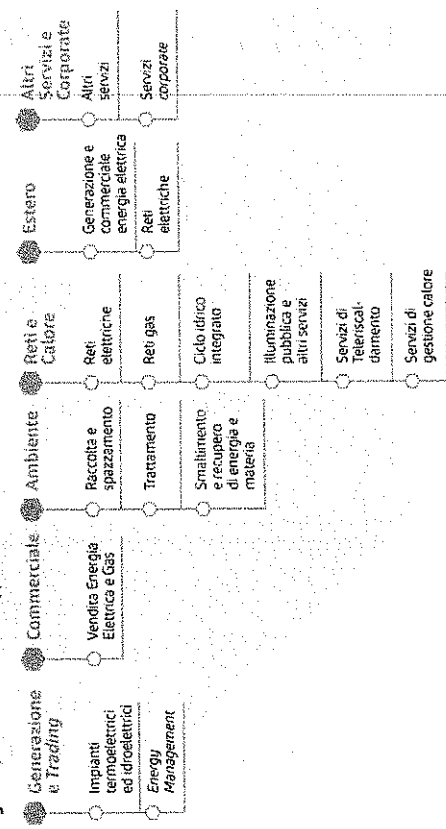
Rispetto al perimetro di società consolidate nel Bilancio di Sostenibilità 2015, si segnala l'inclusione nel Bilancio Integrato 2016 delle società Bellisolina S.r.l., SED S.r.l. e Bergamo Servizi S.r.l.

Il Gruppo A2A

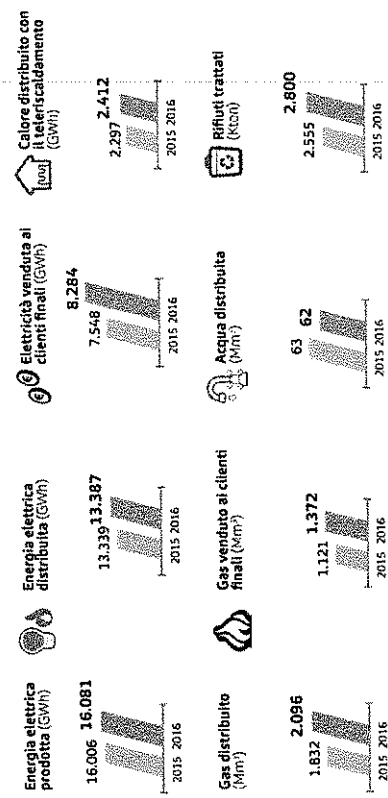
Il Gruppo A2A è principalmente impegnato nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

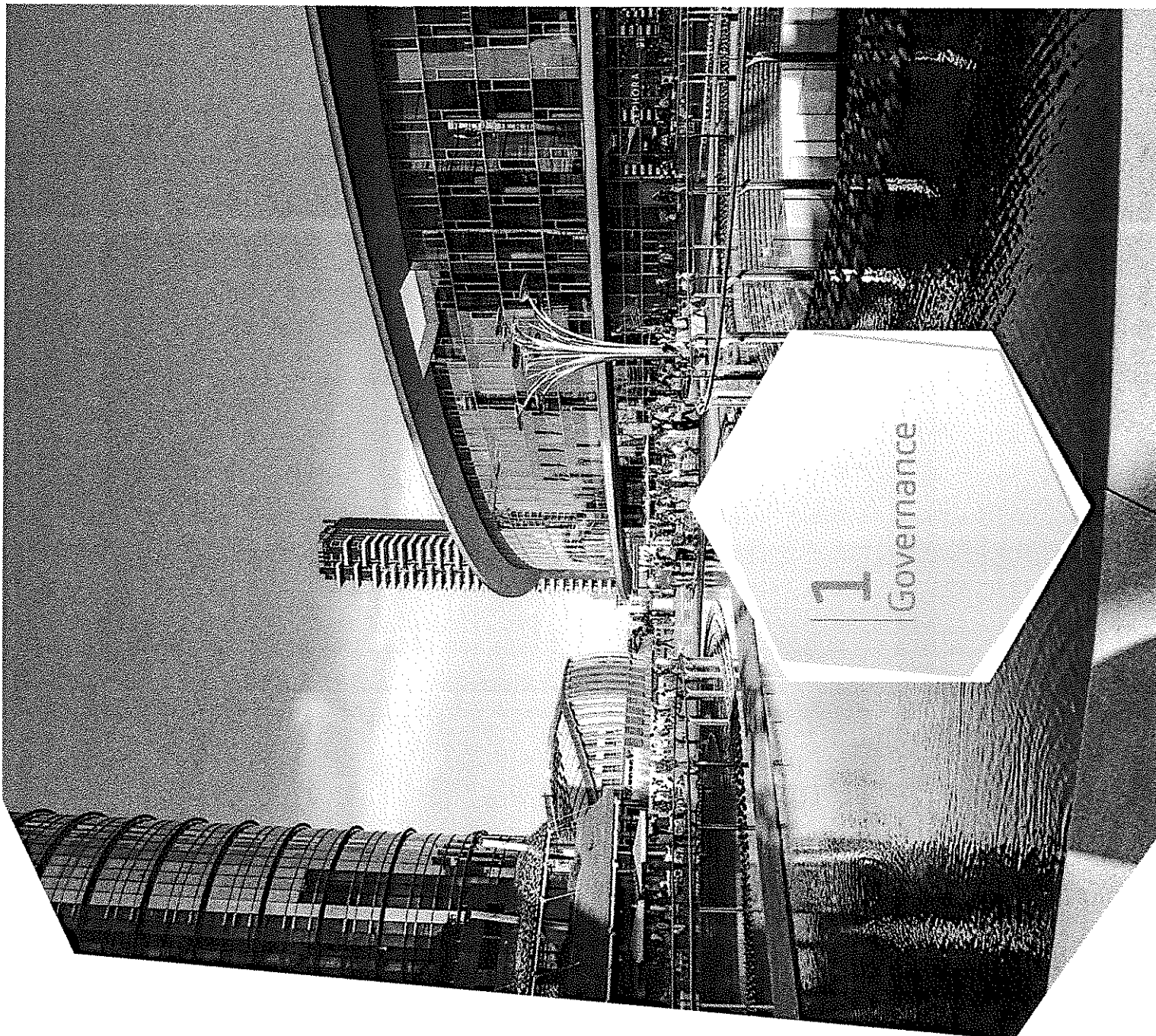
I settori di attività sono a loro volta riconducibili alle *Business Unit* (BU) illustrate di seguito.

Figura 1 I Business Unit del Gruppo A2A



Per la descrizione delle BU e i relativi dati quantitativi ed economici si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2016 pubblicata sul sito www.a2a.it





Handwritten signature



01_Governance

Il 13 giugno 2014 (l'Assemblea degli Azionisti di AZA ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione (CdA) formato da 12 componenti. L'attuale composizione del CdA è indicata nella tabella che segue:

QUALIFICA	COGNOME	ANNO DI NASCITA	ESERCIZIO NON ESECUTIVO (NE)	UFFICIO DI PRESIDENTE E CONSIGLIERE	INDEPENDENZA	COMITATO DI SOSTENIBILITÀ	COMITATO DI SOSTENIBILITÀ	COMITATO DI SOSTENIBILITÀ
Presidente (P)	Giovanni Valotti	1962	E	-	-	P	-	M
Vice Presidente (VP)	Giovanni Comboni	1957	NE	-	X	M	-	M
Amministratore Delegato	Luca Valerio Camerano	1963	E	-	-	M	-	-
Consigliere	Antonio Bonomo	1951	NE	X	X	-	-	P
Consigliere	Gambattista Boido	1946	NE	X	X	-	M	-
Consigliere	Maria Elena Cappello	1968	NE	X	X	-	-	-
Consigliere	Michaela Castelli	1970	NE	X	X	-	P	-
Consigliere	Elisabetta Cerulli	1966	NE	X	X	-	-	M
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NE	X	X	-	-	-
Consigliere	Fausto Di Mezza	1971	NE	-	X	-	M	-
Consigliere	Silvano Pirello	1963	NE	X	X	-	-	P
Consigliere	Secondina Ravera	1966	NE	X	X	-	-	M

Nota: P: Presidente - M: membro

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web di Borsa Italiana: www.borsaitalia.it.
La Redazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari è disponibile nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it.

1.1. Governance di Sostenibilità

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

Il Comitato deve essere composto da non meno di tre amministratori e almeno un componente deve possedere una adeguata esperienza in materia di ambiente, sostenibilità e responsabilità sociale di impresa, da valutarsi dal CdA al momento della nomina.

Il Comitato riferisce al CdA sull'attività svolta con cadenza trimestrale.

Per maggiori informazioni sullo Statuto del Comitato Territorio e Sostenibilità di AZA si rimanda alla sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it.

Nel corso dell'esercizio 2016, il Comitato per il Territorio e la Sostenibilità si è riunito 11 volte.

Rispetto al programma, emanato dal CdA di AZA, per lo sviluppo delle attività di Corporate Social Responsibility per gli anni 2015-2017, nel 2016:

- sono stati realizzati 2 forum multistakeholder a Grosio e Bergamo (si veda pag. 4.) e sono stati redatti 3 Bilanci di Sostenibilità territoriali (Brescia, Bergamo e Valtellina e Valchiavenna);
- il Bilancio di Sostenibilità 2015 è stato approvato, per la prima volta, in Assemblea dei Soci ed è stato completato il percorso per la redazione, per l'esercizio 2016, del primo Bilancio Integrato prendendo a riferimento il framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC);
- è stata approvata sia la Politica di Sostenibilità, con obiettivi al 2030, che il Piano di Sostenibilità 2016-2020 ed è stato avviato filter per l'introduzione di obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale nel sistema di incentivazione del management (MBO);
- è stato definito un programma di formazione interna sui temi della sostenibilità, che sarà attuato nel 2017.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza dei temi di sostenibilità, a marzo 2016, si è tenuta una sessione di **Induction** relativa al processo di definizione della Politica e del Piano di Sostenibilità di AZA.

Per maggiori dettagli in merito al processo di delibere e di autorizzazione in ambito economico, sociale e ambientale si rimanda al Supplemento del Documento e alla Relazione sul Governo Societario e agli Assetti Proprietari disponibili nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.aza.it.

1.2 Strumenti di governance

AZA gestisce la propria governance interna ed esterna attraverso diversi strumenti specifici quali:

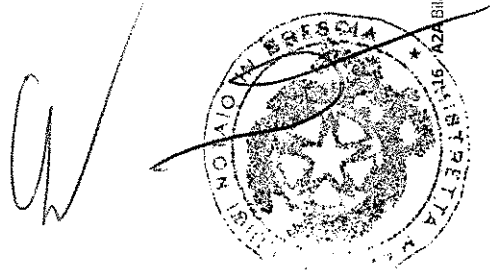
- **Codice etico**
- **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**
- **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza**
- **Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza**
- **Politica di Sostenibilità del Gruppo AZA**

Tutti i documenti approvati sono disponibili sul sito www.aza.eu

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo AZA, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel **Codice Etico** che rappresenta una componente fondante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/01. 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 della libertà sindacali;
- tutela della salute, della sicurezza, dell'ambiente e della biodiversità;
- correttezza, trasparenza, onestà e lealtà nell'operato.

Il 29 luglio 2016 è stato aggiornato il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01** di AZA S.p.A. Le principali società del Gruppo hanno a loro volta adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01. L'Organo Amministrativo, di ciascuna società di cui sopra, ha nominato un **Organismo di Vigilanza** cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento costante.



Tutti gli stakeholder del Gruppo possono segnalare atti avverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa Internal Audit. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti (es. posta elettronica, posta ordinaria), così come dalla Linea Guida "Gestione delle Segnalazioni" anche anonime del Gruppo AZA, emessa in data 22 giugno 2015 e pubblicata sul sito internet del Gruppo.

Le 30 società del Gruppo che hanno adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale, 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.

Nel 2016 non si sono verificati episodi di corruzione e non erano pendenti cause relative a episodi di corruzione con l'eccezione di un unico procedimento che vede coinvolto un ex soggetto apicale di AWSA nel quale la società si è costituita parte civile e di cui, nel 2016, si è concluso il giudizio di primo grado con condanna dell'imputato (è prevedibile la proposizione dell'appello dopo il deposito delle motivazioni).

Nel 2016 sono state erogate 1.929 ore di formazione sul Modello 231 a 1.704 dipendenti, in modalità e-learning.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione Governance del sito www.aza.eu

AZA E L'ADESIONE AL GLOBAL COMPACT



AZA aderisce volontariamente al **Global Compact**, iniziativa dell'ONU per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa. Strutturata come una partnership pubblico-privata tra le Nazioni Unite, il settore privato, i governi e la società civile, il GC incoraggia la creazione di un quadro economico, sociale ed ambientale sostenibile.

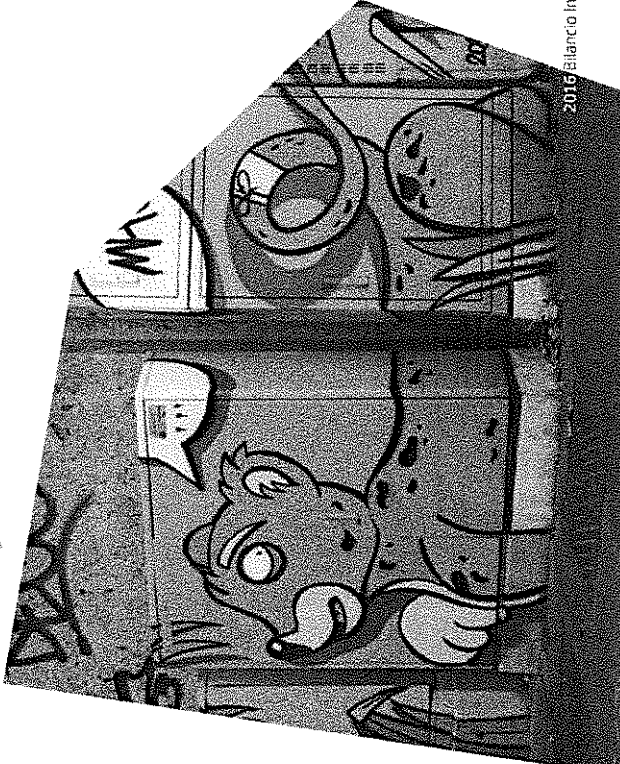
Il Gruppo AZA osserva e sostiene i principi universali delle quattro aree di interesse (diritti umani, diritti del lavoro, lotta alla corruzione e rispetto dell'ambiente) integrandoli nella propria strategia e nel business attraverso la definizione

Nel 2016 AZA ha partecipato al gruppo di lavoro avviato dal network italiano del Global Compact e al primo "Italian Business & SDGs Annual Forum", un confronto multistakeholder sul ruolo che il settore privato è chiamato a giocare a supporto del raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite per il 2030.

In questo contesto, AZA ha costruito un approccio integrato alla governance di sostenibilità, grazie alla **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza** e alla **Politica di Sostenibilità**, sviluppando un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

L'attuazione di queste politiche è svolta attraverso **sistemi di gestione certificati** secondo le principali norme volontarie, riconosciute a livello internazionale, quali la ISO 14001 per l'ambiente, la ISO 9001 per la qualità e la OHSAS 18001 per la salute e la sicurezza sul lavoro, o comunitarie, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/2009.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione Sostenibilità del sito www.aza.eu e al dettaglio della Certificazione EMAS riportato nel Supplemento del presente documento.

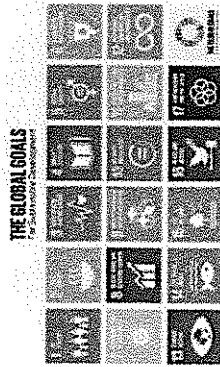




2.1 Il contesto di riferimento

Negli ultimi anni i temi riguardanti lo sviluppo sostenibile sono stati al centro delle agende politiche dei più importanti leader mondiali, spinti ad un reale e concreto dibattito su questi temi da una sempre maggiore consapevolezza e necessità di azione da parte della società.

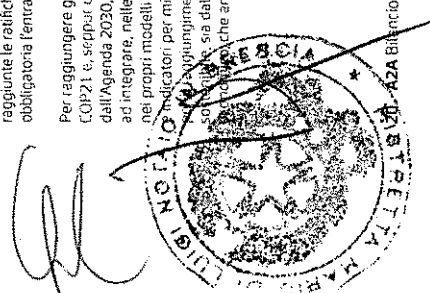
Il 2015 è stato un anno decisivo per i temi di sviluppo sostenibile a livello mondiale i cui impegni sono continuati anche nel 2016. Il 25 settembre 2015, in occasione della 70ª Assemblea generale delle Nazioni Unite, i leader mondiali hanno adottato un nuovo quadro globale per lo sviluppo sostenibile.



L'Agenda 2030 che definisce i 17 obiettivi validi per il periodo 2015-2030. L'Agenda 2030 si fonda su un partenariato globale (pubblico e privato) che vede coinvolte tutte le parti interessate e richiede la mobilitazione di tutti i mezzi di attuazione nonché un solido meccanismo di monitoraggio e controllo, per garantire il raggiungimento di obiettivi comuni, quali la **pace, la sicurezza, la giustizia per tutti, l'inclusione sociale e la responsabilità ambientale**.

Nello stesso anno è stato raggiunto l'accordo di **Parigi sul clima (COP21)** finalizzato a **regolare le emissioni di gas ad effetto serra**. Durante l'anno 2016 sono state raggiunte le ratifiche minime necessarie che ne rendono obbligatoria l'entrata in vigore a partire dal 2020.

Per raggiungere gli obiettivi ambiziosi fissati dalla COP21 e, seppur di diversa natura e cogenza, dall'Agenda 2030, anche le imprese sono chiamate ad integrare, nelle proprie strategie di sviluppo e nei propri modelli di business strumenti, target e indicatori per misurare il proprio impegno sociale, sia dal punto di vista ambientale che ambientale e sociale.



In tale ambito, il tema relativo alla **"disclosure" delle performance di sostenibilità** è stato al centro di un'intensa attività normativa, mentre cresce l'interesse degli investitori, che la utilizzano per valutare i rischi e le opportunità legate alle performance non finanziarie delle aziende in cui investono.

A livello europeo il processo è stato rafforzato dal recente recepimento della **Direttiva Europea 2014/95 - Barriera, "Non financial disclosure"** che prevede l'obbligo per le società di interesse pubblico che rispondono a determinati criteri di fornire, a partire dall'esercizio 2017, un'informazione relativa alla gestione di tematiche sociali e ambientali. Il Decreto Legislativo è stato definitivamente emanato, nell'ordinamento italiano, il 30 dicembre 2016.

L'integrazione della sostenibilità nella strategia aziendale passa anche attraverso una maggiore consapevolezza dell'importanza delle tematiche di rischio connesse alla sostenibilità. Come evidenziato dal **World Economic Forum** nella XVIIª edizione del suo **Global Risk Report**, le maggiori tendenze che influenzeranno gli sviluppi globali nel prossimo decennio sono legate al **cambiamento climatico**, alla **disuguaglianza nei redditi** e alla **disuguaglianza sociale**. Questi tre ambiti rappresentano non solo dei rischi, ma anche nuove opportunità di business che un'organizzazione deve saper cogliere e gestire in maniera adeguata.

Le aziende devono quindi considerare la sostenibilità come elemento cruciale nelle valutazioni di rischio e nelle relative azioni di mitigazione.

2.2 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di **Risk Management** e ha implementato un processo di **rilevazione e misurazione dei rischi** sulla base della metodologia dell'**'Enterprise Risk Management'** 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; tali linee guida sono state elaborate in conformità alle raccomandazioni del codice di autodisciplina delle società quotate.

Il processo tiene in considerazione 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 **driver di rischio** considerati fanno riferimento alla **mission aziendale** e al suo legame con il territorio, alla natura e diversificazione delle unità di business, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macroeconomico e alle aspettative delle parti interessate, caratterizzate da una sempre crescente sensibilità verso i temi dell'ambiente, della salute e sicurezza e, più in generale, della sostenibilità.

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 prosodi ed i piani di mitigazione**.

Implementato inizialmente a livello di Gruppo, il processo di gestione dei rischi è stato infatti sviluppato con un'articolazione sia a livello di Business Unit che di Società del Gruppo, in particolare per le società con rilevante valore strategico, nonché in attuazione delle nuove norme ISO 14001 (Ambiente) e ISO 9001 (Qualità). Il profilo di rischio del Gruppo e delle Società che risultano dall'attività di assessment periodico sono analizzati dai rispettivi consigli di amministrazione e in occasione delle business review.

LE PRINCIPALI NOVITÀ LEGATE AL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT

A seguito dell'emanazione delle nuove norme ISO 14001 e ISO 9001, che prevedono la valutazione dei rischi e delle opportunità come elementi principali dei rispettivi sistemi di gestione, la struttura di **Group Risk Management** ha avviato, in collaborazione con le altre strutture aziendali, un programma, che si svilupperà ulteriormente nel corso del 2017, per approfondire le specifiche tematiche di rischio introdotte e per sviluppare una correlazione dei rischi di processo aziendali. Inoltre è stato avviato un piano di sviluppo di strumenti informativi a supporto dell'ERM tale da rendere più efficiente il workflow delle informazioni e la redazione della reportistica. È stato infine sviluppato un progetto di definizione e monitoraggio dei fattori di rischio attraverso specifici **Key Risk Indicator** in grado di fornire al Board una visione prospettica sulle possibili evoluzioni del profilo di rischio del Gruppo.

I rischi oggetto di analisi da parte del Gruppo sono riconducibili a fattori di rischio interni, esterni nonché a quelli che caratterizzano le linee di sviluppo e la strategia (per maggiori dettagli si veda il Supplemento a pag. 11). Tra i principali rischi considerati dal Gruppo rientra quello legato alla **volatilità dei prezzi delle commodity** (ovvero la variabilità dei prezzi dei principali vettori energetici gestiti), ritenuto uno dei rischi più complessi per il settore delle utilities e presidiato da una apposita struttura organizzativa all'interno della struttura di Risk Management.

(1) Il modello di riferimento per il controllo interno adottato dalla Twesweg, Commission americana derivante COSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report.

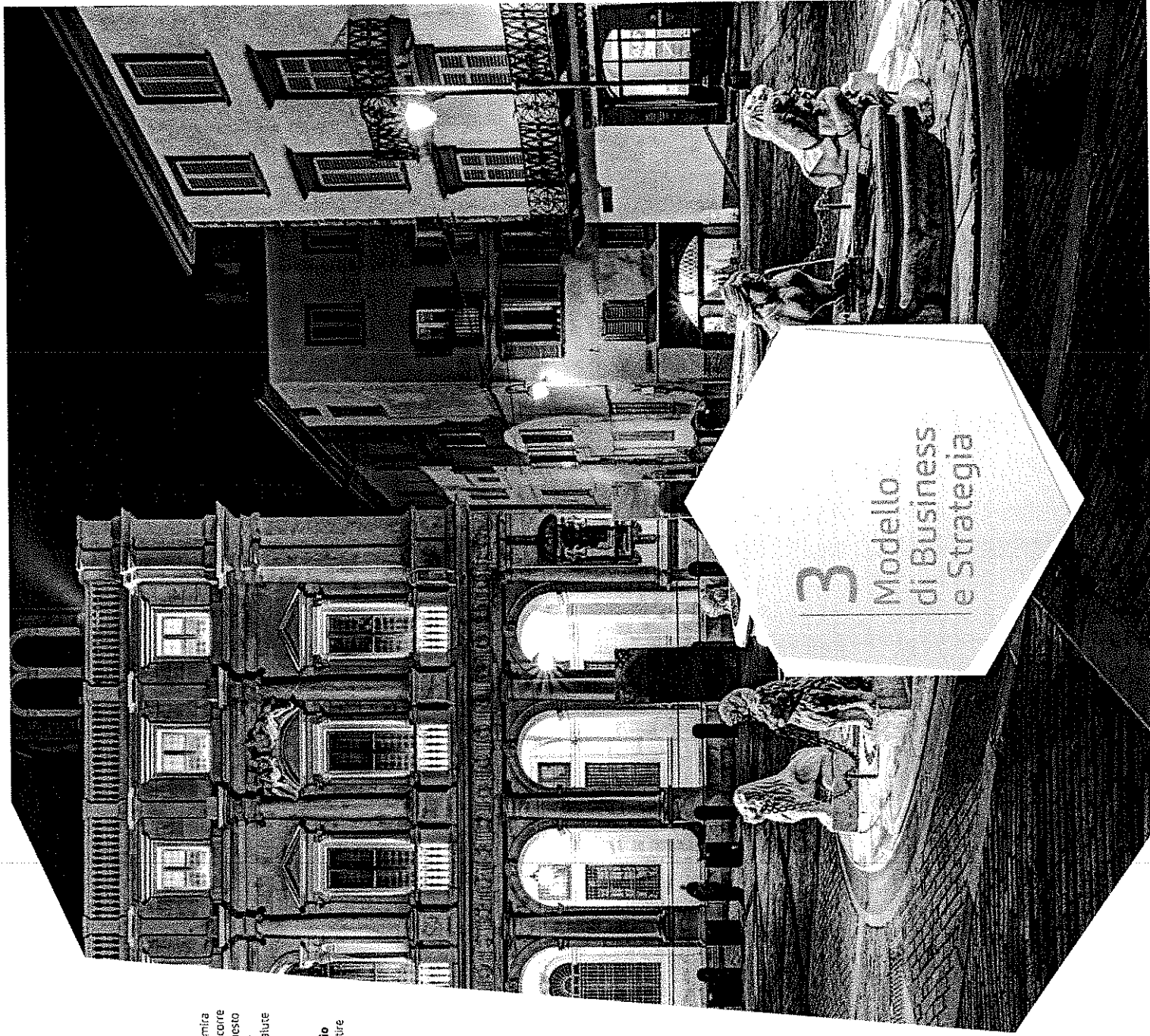
Gestione dei rischi legati alle tematiche di sostenibilità

Il processo di gestione dei rischi adottato dall'Enterprise Risk Management mira alla creazione e al mantenimento del valore dell'azienda; in quest'ottica occorre sottolineare come i temi della sostenibilità siano sottesi a tale processo. Questo concetto trova applicazione, ad esempio, nel fatto che i rischi siano valutati anche con riferimento agli impatti sulla reputazione, sull'ambiente, sulla salute e sicurezza, sulla qualità dei servizi erogati ai clienti e al territorio.

Nel corso del 2016 è stato avviato un confronto con la Funzione Corporate Social Responsibility per approfondire ulteriormente le **tematiche di rischio legate agli obiettivi di sostenibilità** e per condividere la possibilità di gestire in modo sinergico le attività di risk management e i risultati dell'attività di stakeholder engagement anche attraverso il **monitoraggio di fattori di rischio legati al tema del consenso**.

Sono stati inoltre analizzati i rischi associati e i relativi presidi in essere per i temi materiali, il cui dettaglio è riportato nelle tabelle presenti all'inizio di ciascun capitolo (i temi legati alla governance sono riportati nel Supplemento allegato). Questo passaggio rappresenta un obiettivo importante, che rafforza il progressivo inserimento della responsabilità sociale negli ambiti gestionali del Gruppo.

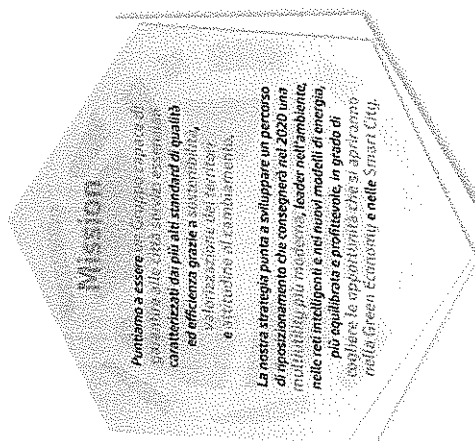
Per un maggior approfondimento sui rischi e sul loro modello di gestione si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2016 e al Supplemento nel presente documento.



03_Modello di Business e Strategia

Il Gruppo A2A ha sviluppato un modello di business multilivello, nei settori della produzione, vendita e distribuzione di gas e di energia elettrica, del calore

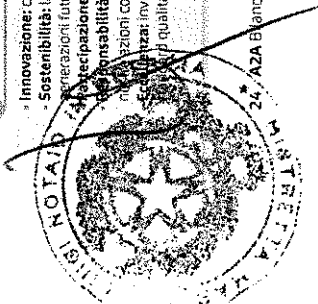
attraverso il teleriscaldamento, dei servizi legati al ciclo integrato dei rifiuti, del ciclo idrico integrato e delle smart cities.



I valori del Gruppo A2A rappresentano l'identità culturale a cui si ispirano tutte le persone di A2A e le regole comportamentali di riferimento per l'attività quotidiana dei dipendenti. I valori sono, unitamente alla mission, la base del business model del Gruppo che consolida o somma un'integrazione sempre più forte con i territori e con le persone che vi abitano grazie ad un progetto industriale che permette di individuare opportunità di sviluppo per il business e per i propri stakeholder. Il Gruppo A2A contribuisce a costruire e sviluppare un insieme di molteplici attività con le imprese locali, creando sinergie, efficienza industriale ed economie di scala. L'ambizione del Gruppo è di costruire un modello di **multilivello integrato nei territori**, a misura delle persone che vi abitano, capace di creare e distribuire a tutti i suoi stakeholder un valore sociale progressivo e duraturo nel tempo.

I VALORI DEL GRUPPO A2A

- Innovazione:** costruiamo un futuro fatto di idee, ricerca, tecnologia, per affrontare con coraggio ogni nuova sfida.
- Sostenibilità:** lavoriamo per ridurre al minimo l'impatto delle nostre azioni sull'ambiente e per assicurare alle generazioni future un domani sostenibile.
- Partecipazione:** mettiamo al centro le persone valorizzando ascolto, collaborazione e condivisione.
- Responsabilità:** ci impegniamo a generare valore per il futuro, a mantenere le promesse e a rispondere delle nostre azioni con trasparenza.
- Efficienza:** investiamo le nostre competenze con impegno e determinazione per garantire sempre massimi risultati e qualità.

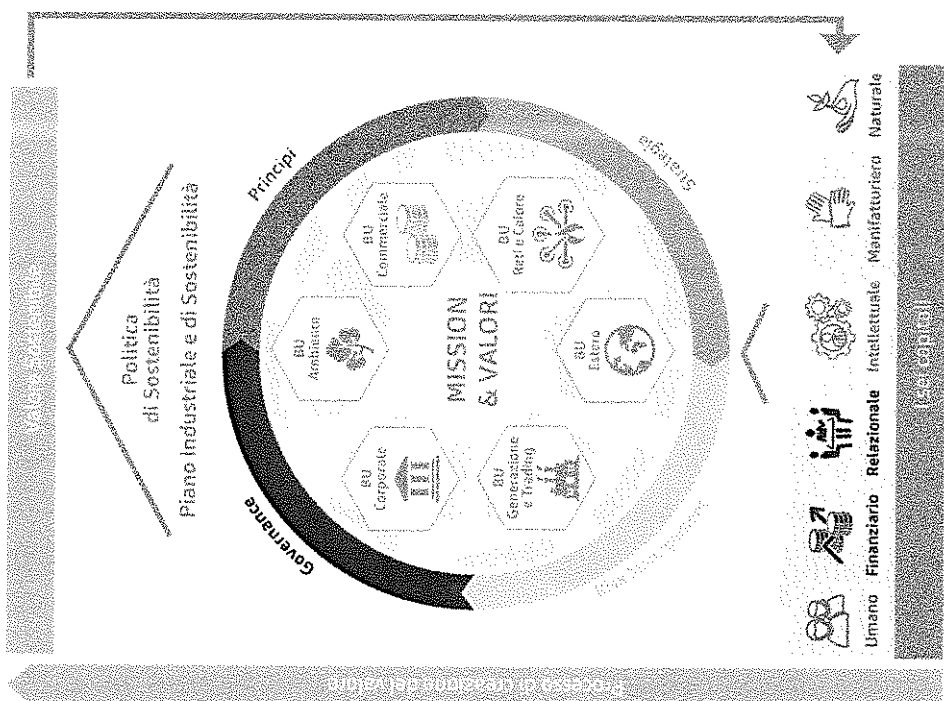


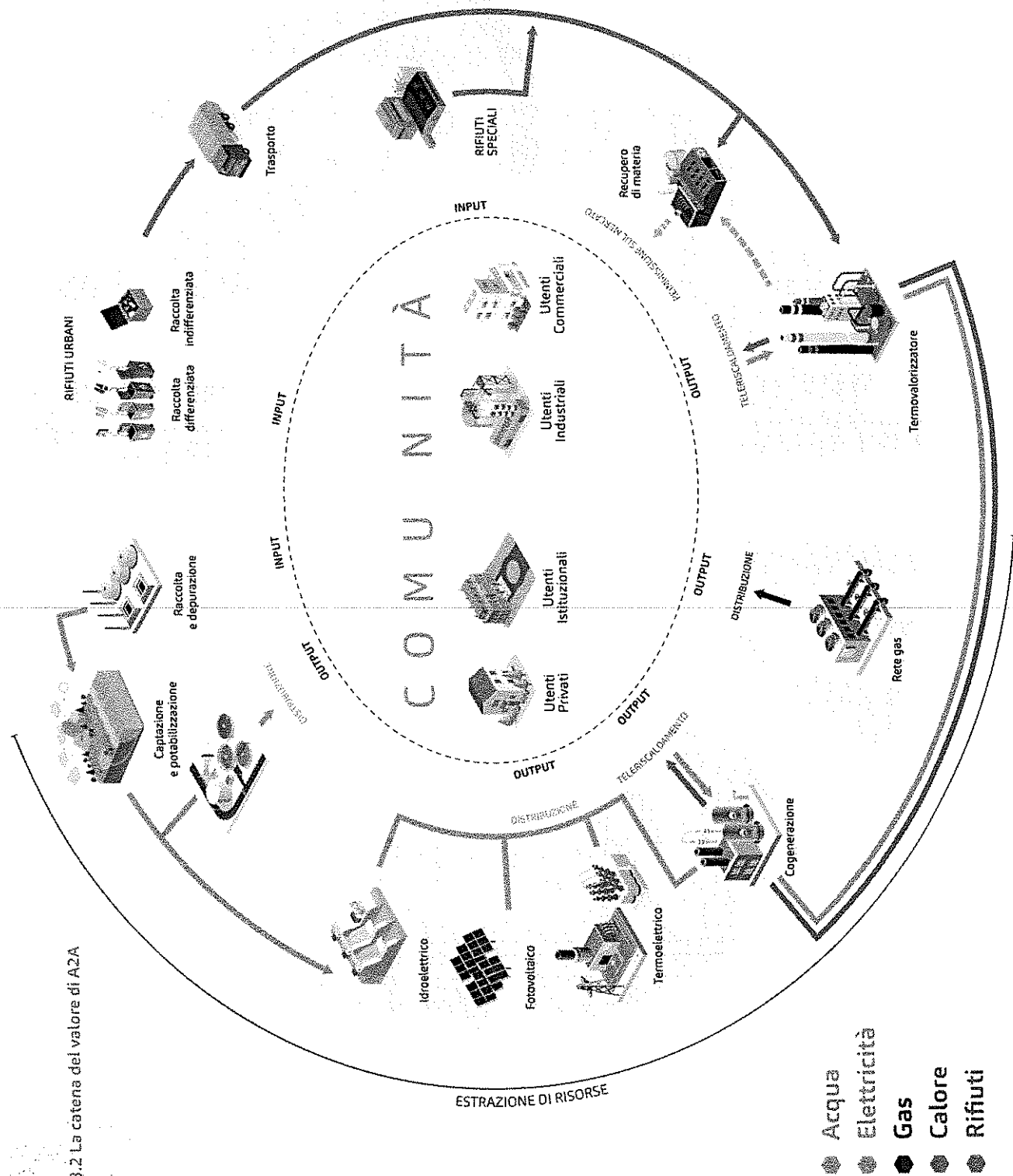
24/03/2016 A2A Bilancio Integrato 2015

3.1 Il Modello di Business

La rappresentazione schematica che segue, mette in evidenza come una gestione integrata e sostenibile dei diversi Capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale e Relazionale), da cui l'organizzazione dipende per garantire i propri servizi, rappresenta la base per la creazione di valore sostenibile nel tempo. Al fine di preservarne la loro ricchezza, in termini di risorse nel lungo periodo, A2A ha sviluppato un modello di business che, in linea con la mission e i valori chiave, consente alle proprie Business Unit una gestione accurata di questi aspetti attraverso un sistema di governance, principi guida, strumenti di risk assessment e una strategia operativa, caratterizzata da obiettivi di medio e lungo periodo (Politica di Sostenibilità e Piano Industriale e di Sostenibilità).

Figura 02 | Il Modello di Business del Gruppo A2A





3.3 La strategia di sostenibilità

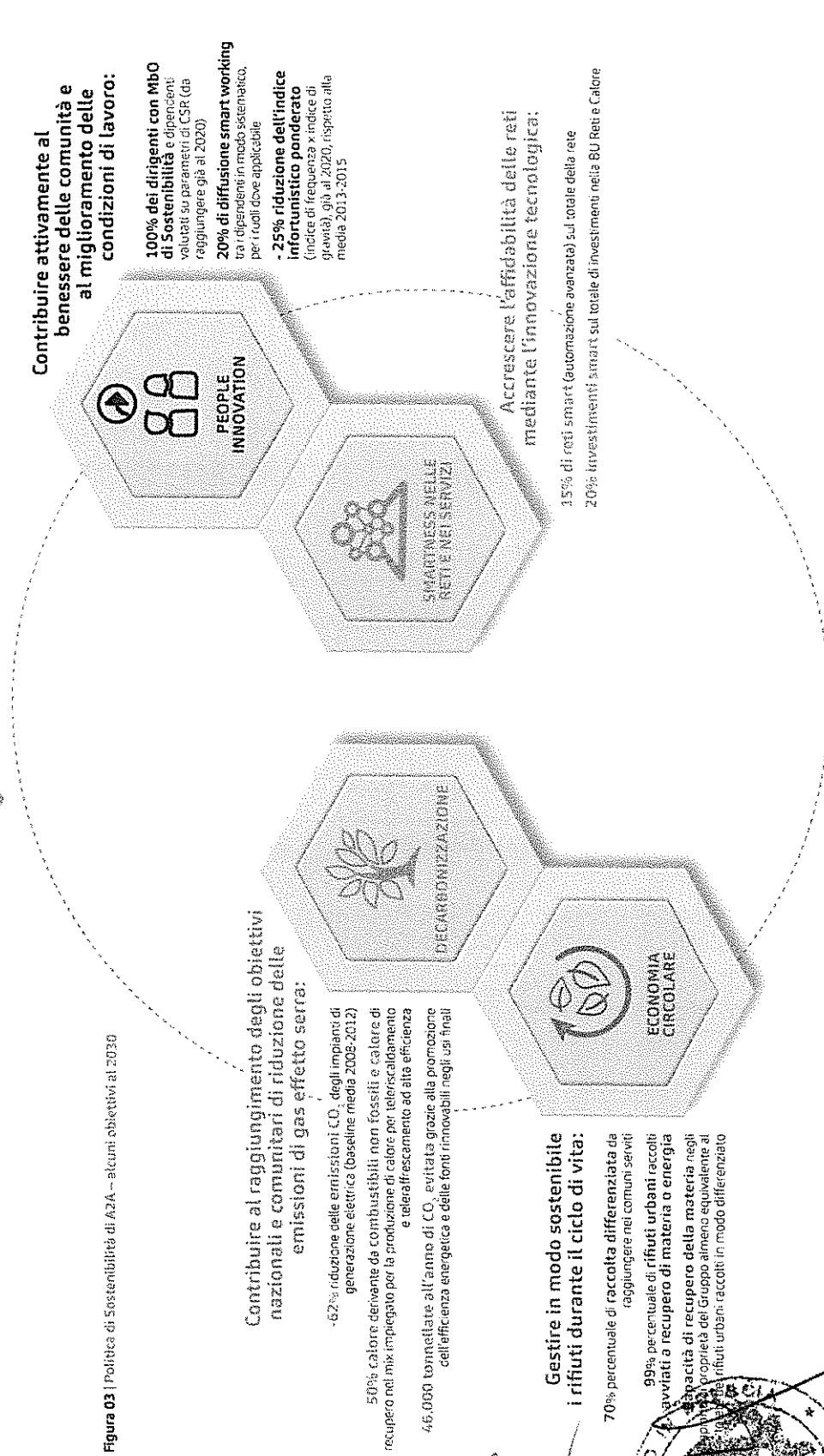
Per AZA la sostenibilità è un elemento strategico integrato nella crescita e nello sviluppo del business per favorire la generazione di valore condiviso nel breve, medio e lungo periodo.

A inizio 2016 è stato intrapreso un processo di progressiva consultazione con le prime linee e le principali aree aziendali, al fine di stimolare un

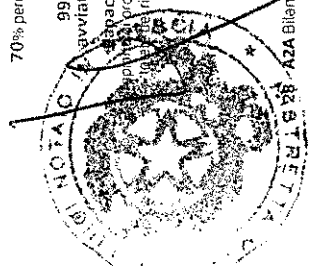
confronto costruttivo sulle linee strategiche di sostenibilità da intraprendere. Il risultato finale di quest'attività ha portato alla definizione di una **Politica e di un Piano di Sostenibilità** in grado di rispondere alle ambizioni del Gruppo e di contribuire al raggiungimento degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite del 2030**, i **"Sustainable Development Goals"**.

Per maggiori informazioni, si rimanda al documento Piano e Politica di Sostenibilità nella sezione "Sostenibilità" [www.aza.it](#)

Figura 03 | Politica di Sostenibilità di AZA – alcuni obiettivi al 2030



[Signature]



03_Modello di Business e Strategia

Il Piano di Sostenibilità: gli obiettivi e le azioni al 2020

Il Piano di Sostenibilità è lo strumento che contiene gli obiettivi di sostenibilità del Gruppo quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale, fino al 2020. Ogni azione del Piano si compone di differenti indicatori che permettono di misurare lo stato di avanzamento dell'azione. Ogni azione è monitorata con cadenza semestrale o annuale attraverso un apposito piano di monitoraggio che permette di valutare lo stato di avanzamento e la sua efficacia nel tempo.

Nella presentazione del nuovo Piano Industriale è prevista l'integrazione dei contenuti dello stesso con il Piano di Sostenibilità, al fine di formulare in un unico documento il Piano Strategico Integrato del Gruppo AZA.

Figura 04 | Piano di Sostenibilità 2016 - 2020

AZIONE	OBIETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
RECUPERO E TRATTAMENTO	Raggiungere il 99% di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia		98,86%	CAPITALE MANIFATTURIERO
	Raggiungere il 67% di media di raccolta differenziata nei comuni servizi		56,2%	
	Raggiungere l'80% dell'incidenza della capacità di recupero di materia negli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti		84%	
	Aumentare del 151% la capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo		606.000	
POLITICHE DI RIDUZIONE	Aumentare del 13% la capacità di trattamento rifiuti destinata al recupero energetico negli impianti del Gruppo		724.239	CAPITALE NATURALE
	Coprire il 100% di territori con progetti di recupero, riduzione e riutilizzo dei rifiuti attivati presso Comuni		658.000	
	Definizione di un sistema di risk intelligence specifico sui rischi di sostenibilità		+86%	
	Ridurre del 5% le perdite misurate nel quinquennio 2016-2020 nel servizio idrico		1.405	
ACQUA	Sottoporre a trattamento depurativo, entro fine 2020, il 60% degli abitanti equivalenti non trattati al 2015		+1%	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	Monitorare il 100% degli impianti su biodiversità		90%	
			Aviato confronto con la Funzione CSR	
			24,3	
BIODIVERSITÀ			1,2%	CAPITALE MANIFATTURIERO
			2.746	
			5%	
			/	

AZIONE	OBIETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
TELE RISCALDAMENTO	• Aumentare del 13,7% la volumetria servita dal teleriscaldamento (perimetro ACS+Varie Riscose)	• Volumetria servita dal teleriscaldamento e teleraffrescamento (Mm³)	98,3	CAPITALE MANIFATTURIERO 
	• 194 t/a di emissioni di NO _x evitate grazie al teleriscaldamento nel 2020 (+149% rispetto al 2014)	• % incremento rispetto al 2015	+3%	
	• 234.000 t/a di emissioni di CO ₂ evitate grazie al teleriscaldamento nel 2020 (+82% rispetto al 2014)	• NO _x evitate (t/a)	-102 (dato 2015)	
EFFICIENZA NEGLI USI FINALI	• Effettuare 500 riconversioni degli impianti di riscaldamento obsoleti presso clienti finali	• Emissioni di CO ₂ evitate (t/a)	-164.000 (dato 2015)	CAPITALE NATURALE 
	• Evitare 36.200 t di CO ₂ grazie ad interventi di efficientamento energetico negli usi finali (installazioni LED, attività ESCO industriali e gestione co-domini)	• Numero di riconversioni di impianti di riscaldamento obsoleti presso clienti finali (gestione calore)	13	
	• Ridurre del 34% le emissioni di CO ₂ della generazione elettrica rispetto ai livelli medi del periodo 2008-2012 (9.500 t CO ₂)	• Numero di installazioni nuove caldaie AEN	69	
EMISSIONI	• Ridurre del 10% l'intensità carbonica della generazione elettrica (CO ₂ /kWh) rispetto ai livelli medi del periodo 2008-2012 (438 g CO ₂ /kWh)	• CO ₂ evitata attività LED (t)	27.950	CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI 
	• Aumentare i veicoli Euro 6 e delle motorizzazioni a metano ed elettriche (+63% rispetto al 2015)	• CO ₂ evitata gestione condomini (t)	2.995	
	• Raggiungere il 49% di produzione al 2020 di energia termica da fonti rinnovabili	• Emissioni CO ₂ degli impianti di produzione di energia elettrica (kt CO ₂)	504,7	
RINNOVABILI	• Incrementare del 100% la vendita di energia verde (rinnovabile) al segmento Mass Market (rispetto al 2015)	• Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012	-47%	CAPITALE NATURALE 
	• Raggiungere i 350.000 iscritti (forniture) ai programmi loyalty che promuovono l'uso consapevole dell'energia	• Fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (kgCO ₂ /kWh)	417	
	• Incrementare del 20% il numero di visite agli impianti del Gruppo (rispetto al 2015)	• Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012	-5%	
GREEN MARKETING	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Numero di nuovi mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale	417	CAPITALE NATURALE 
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Δ rispetto al 2015	+276%	
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Produzione di energia termica da fonti rinnovabili (GWh)	1.386	
INNOVAZIONE	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• % sul totale	50,4%	CAPITALE MANIFATTURIERO 
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Energia verde venduta (GWh)	768,7	
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Δ rispetto al 2015	+22%	
INNOVAZIONE	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Numero di iscritti a Chiara2a	257.075	CAPITALE FINANZIARIO 
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Visitatori agli impianti	21.000	
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Δ rispetto al 2015	+19%	
INNOVAZIONE	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)	• Studenti coinvolti in iniziative	29.000	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ 
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)			
	• Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015)			

03_Modello di Business e Strategia

AZIONE	OBIETTIVO 2020	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
QUALITÀ	- Mantenimento della performance nelle indagini di "Customer Satisfaction multi-clienti di riferimento" > del 2% rispetto a media nazionale e mai < del 90% (CERVED DataBank) - Mantenimento della qualità del servizio call center > della media nazionale del settore	- CSI totale - CSI Call Center A2A Energia (1° semestre)	92,4 (media nazionale 90,3) 97,1 (media nazionale 91,0)	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI
	- Raggiungere il 70% di utenti con contatori gas intelligenti al 2018 e 100% al 2020 (contatori aperti, che coincidono con gli utenti di rete) - Raggiungere il 75% di utenti con contatori elettrici intelligenti (2G - modello Autotica) al 2020 - Ridurre del 40% la durata media delle interruzioni nella città di Milano rispetto a 2015 - Ridurre del 64% il numero medio di interruzioni nella città di Milano rispetto al 2015	- Utenti con contatori gas intelligenti % sul totale utenti - Utenti con contatori elettrici intelligenti % sul totale utenti - Minuti medi annui di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe - Δ rispetto al 2015 - Numero medio annuo di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe - Δ rispetto al 2015	361.575 31% 1.107.770 99% 26.63 + 12% 1,54 - 18%	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI
SMART GRID	- Raggiungere 62 mln di Euro di investimenti in smart grid (rete elettrica) - Raggiungere 400.000 clienti con strumenti on line - Raggiungere 400.000 clienti con iscrizione a boiler@mail - Raggiungere 100.000 iscrizioni di cittadini a servizi online effettuando il download di una App del Gruppo	- Investimenti in smart grid (mln €) - Numero di clienti iscritti allo Sportello Online - Numero di clienti iscritti - Numero di download di App del Gruppo	3 268.818 289.613 18.558	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI/COMUNITÀ
	- Raggiungere 10 mln € di investimenti in ambito Smart City sul territorio - Installare 20.000 cestini ambientali "smart" - Installare 250.000 impianti led su IP 100% Led sostituiti a Milano, Brescia e Bergamo	- Investimenti in smart city (mln €) - Numero cestini "smart" - Impianti LED installati (numero) - Impianti LED installati (%)	1,9 Implementazione prevista dal 2017 193.500 99%	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI/COMUNITÀ
FASCE DEBOLI	Raggiungere lo 0,1% di adesione all'iniziativa Banco dell'Energia della base clienti (compresi i dipendenti)	- Adesione al Banco dell'Energia (numero) - Percentuale sulla base clienti	1.317 0,15%	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ

AZIONE

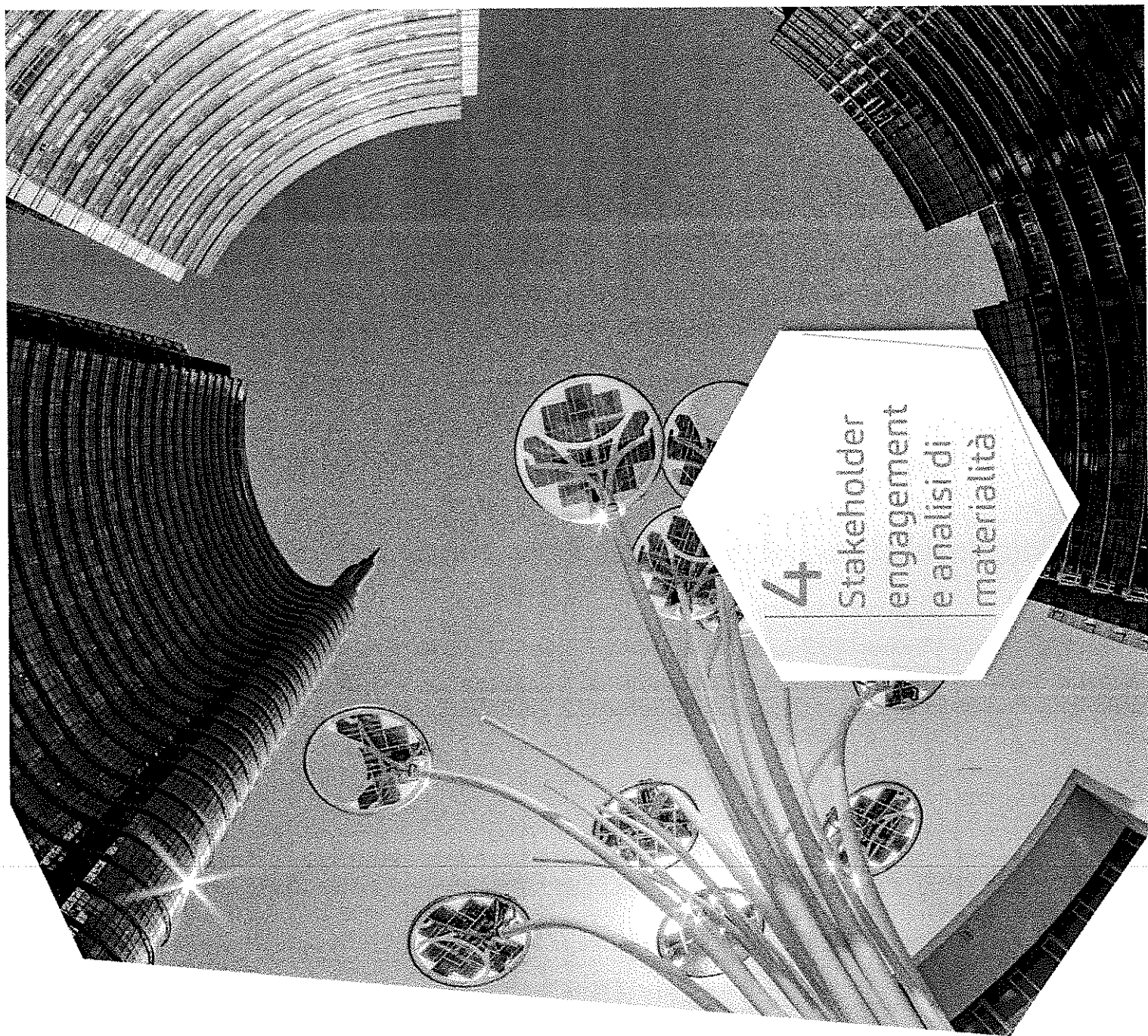
OBIETTIVO 2020

KPI

AVANZAMENTO KPI
2016

CAPITALE INTERESSATO

RESPONSIBLE PROCUREMENT	Raggiungere il 75% del valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati	Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale)	77%	CAPITALE RELAZIONALE FORNITORI
SALUTE E SICUREZZA	Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati in albo con requisiti di sostenibilità	Fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità (% sul totale)	23%	CAPITALE UMANO
	Monitoraggio del punteggio indice informistico dei fornitori per le attività svolte presso il Gruppo AZA	Da realizzare entro il 2020	/	
MBO	Effettuare 4.000 visite ispettive nei cantieri stradali	Visite ispettive effettuate nei cantieri stradali (numero)	1.406	CAPITALE UMANO
	Ridurre del 25% l'indice informistico ponderato (indice di frequenza indicata di gravi), rispetto alla media 2013-2015 (25,69)	Indice informistico ponderato	30,7	
TRASPARENZA	Raggiungere il 100% di Dirigenti con MBO di Sostenibilità	Dirigenti con MBO di Sostenibilità (% sul totale)	33%	CAPITALE UMANO
	Raggiungere il 100% dipendenti, soggetti al Performance Management, valutati sui parametri di CSR	Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale)	0%	
INNOVAZIONE E R&D	Sviluppo di una Politica e un Piano aziendale di sostenibilità	Da realizzare entro il 2017	raggiunto	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	Sviluppo progressivo della rendicontazione integrata e del bilancio integrato	Da realizzare entro il 2017	raggiunto	
CHANGE MANAGEMENT	Ridurre 8 bilanci territoriali	Bilanci Territoriali redatti (numero)	3	CAPITALE UMANO
	Raggiungere il 100% di risposta alle richieste / domande di rating di sostenibilità	Tasso di risposta	100%	
ENGAGEMENT INTERNO	Attivare 5 progetti all'anno di ricerca, iniziative e partnership a cui il Gruppo AZA partecipa con primari istituti di ricerca e Università	Progetti attivati	9	CAPITALE INTELLETTUALE
	Raggiungere 15 nuovi progetti di change management	Numero nuovi progetti realizzati	5	
WELFARE	Sottoporre il 100% dei laureati under 35 (al 2015) a job rotation	Dipendenti sottoposti a job rotation (% sul totale)	7%	CAPITALE UMANO
	Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in indagine di ascolto	Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale)	100%	
BRAND PERCEPTION	Raggiungere il 20% dei dipendenti coinvolti in progetti di smartWorking, per i ruoli ove applicabile, in modo sistematico	Dipendenti coinvolti in progetti di smartWorking (% sul totale dei ruoli applicabili)	5%	CAPITALE UMANO
	Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity	Dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity (% sul totale)	21%	
FORMAZIONE	Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della notorietà e della percezione del Gruppo	Da realizzare entro il 2020	7	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	Raggiungere il 100% dei dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità	Dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità (% sul totale)	Definito un piano di formazione per il 2017	
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	Raggiungere il 100% dipendenti coinvolti in formazione sul nuovo Codice Etico del Gruppo	Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico (% sul totale)	17%	CAPITALE UMANO
	Mantenere i livelli medi di gradimento delle aree di formazione/addestramento pari a 5 (scala 1-7)	Livello medio di gradimento della formazione	6	
FONDAZIONI	Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni	Numero workshop realizzati (forumAscolto)	2	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	100% delle iniziative delle Fondazioni, coerenti alla Politica di Sostenibilità del Gruppo	Numero azioni scaturite	6	
		% sul totale delle iniziative	100%	CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ



4

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

04_Stakeholder engagement e analisi di materialità

Ascoltare le esigenze della comunità e rispondere ai relativi bisogni e aspettative è la base per concretizzare il concetto di sostenibilità. Il fine è di generare e distribuire valore in maniera armoniosa e duratura, conciliando gli interessi del Gruppo e dei suoi portatori di interesse. In questo intreccio di relazioni e di interessi è importante notare come i **principali stakeholder assumano spesso un duplice ruolo**, ad esempio: i Comuni nei quali il Gruppo opera sono anche azionisti; le istituzioni con cui si confronta sono anche clienti; i cittadini (e quindi la collettività) rappresentano a loro volta i maggiori fruitori dei servizi; all'interno della categoria clienti rientrano anche dipendenti e fornitori. Dal 2013 è stato introdotto un sistema di **reporting** strutturato delle attività di coinvolgimento (**stakeholder engagement**) attraverso lo sviluppo di uno specifico database di Gruppo. Durante le occasioni di incontro e di coinvolgimento esterno gli stakeholder si trasformano in promotori del cambiamento e dell'evoluzione delle strategie di sostenibilità del Gruppo.

Nel 2016 sono state organizzate circa 240 iniziative di coinvolgimento. I gruppi di stakeholder maggiormente coinvolti sono rappresentati dalle

Figura 05 | Tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement

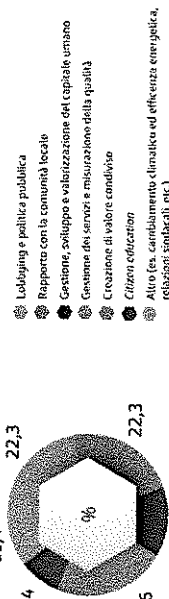
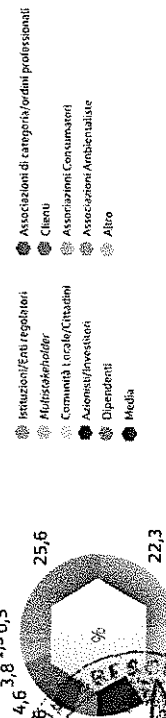


Figura 06 | Principali categorie di stakeholder coinvolti in iniziative di engagement



MAIRCO DI BREGIO
Vice Amministratore Delegato
13/03/2016
Bilancio Integrato 2016

4.1 forumAscolto

È proseguita, nel 2016, l'attività di **forumAscolto**, ovvero il programma di ascolto **multistakeholder** avviato da AZA nel 2015 per comprendere le esigenze dei territori in cui opera.

Il **forumAscolto** è un appuntamento di dialogo e confronto, che ha l'obiettivo di cogliere le specificità delle singole comunità, costruire una discussione sulle tematiche importanti per AZA e per i suoi stakeholder e contribuire allo sviluppo di idee e progetti in linea con gli obiettivi del Gruppo, in grado di creare valore condiviso.

Il primo forum ha avuto luogo l'8 giugno 2015 a Brescia e, nel 2016, sono stati organizzati altri due forum.

Figura 07 | forumAscolto realizzati nel 2016

ForumAscolto Territoriale	DATA DEL FORUM	NUMERO DI STAKEHOLDER CONVOLTI	TEMATICHE TRATTATE	IDEE EMERSE
Varese e Valchiavenna	25 febbraio 2016	29	4 lavori di lavoro su: • Responsabilità economica • Responsabilità ambientale • Responsabilità sociale • Relazioni con il territorio	9 idee emerse, di cui 5 selezionate e 3 attivate
Bergamo	4 luglio 2016	44	4 lavori di lavoro su: • Reti e infrastrutture • Economia circolare • Sostegno e relazione con il territorio • Digitalizzazione e smart city	7 idee emerse, di cui 3 selezionate

A valle di ciascun forum le idee proposte sono state valutate dal Comitato Territorio e Sostenibilità e dalle BU del Gruppo secondo criteri definiti, quali: la coerenza con le priorità emerse dal forum, l'investimento necessario, i tempi di realizzazione, la coerenza con il piano industriale, i benefici sociali, economici e ambientali conseguibili e la presenza di eventuali altre iniziative similari già in corso.

Le idee selezionate sono state quindi comunicate agli stakeholder e alla comunità tramite due incontri dedicati, in cui sono stati presentati anche i **Bilanci di Sostenibilità Territoriali** redatti a valle dei forum.

I risultati dei forum **multistakeholder**, infatti, insieme alle **performance** economiche, ambientali e sociali di AZA sui territori sono inclusi nei rispettivi Bilanci di Sostenibilità Territoriali, documenti innovativi di rendicontazione della sostenibilità, che hanno l'obiettivo di diventare un **appuntamento annuale di comunicazione agli stakeholder locali**, così come avvenuto per la seconda edizione del Bilancio di Sostenibilità Territoriale di Brescia, pubblicato nella seconda metà del 2016. All'interno di questo documento è presente anche il piano di attuazione delle iniziative che sono nate dai forum.

Lo stato di avanzamento nell'attuazione dei progetti selezionati è comunicato anche attraverso un sito internet dedicato www.bilanciointegrato.aza.it.

I Bilanci di Sostenibilità Territoriali sono consultabili nella sezione **Sostenibilità** nel sito www.aza.it.

Nella seconda metà del 2016 sono state, inoltre, avviate le attività preparatorie per la realizzazione del **primo forumAscolto a Milano** (30 gennaio 2017), che ha visto la partecipazione di 39 stakeholder chiamati a confrontarsi su quattro diversi lavori tematici: **Smart City**, **Economia circolare**, **Cultura ambientale e Rigenerazione urbana**. Inoltre, per la prima volta dalla nascita del programma forumAscolto di AZA, tutti i cittadini milanesi sono stati invitati a partecipare attraverso la **piattaforma** www.bilanciointegrato.aza.it, proponendo idee e iniziative, votandole e condividendo. La piattaforma è stata promossa anche da una **pagina facebook dedicata** (si veda anche pag. 129).

4.2 Analisi e matrice di materialità

Nel 2016 si è svolto un processo di aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo AZA**. Per misurare la rilevanza per gli stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

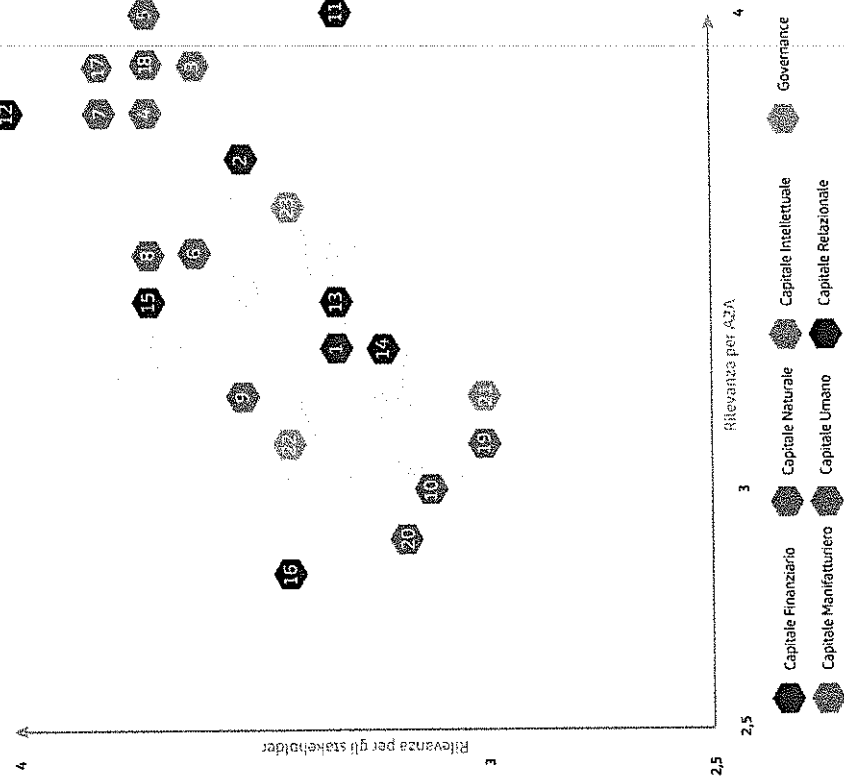
- un'indagine promossa a gennaio 2017 tramite un questionario on line somministrato a tutti gli stakeholder che hanno partecipato ai diversi forumAscolto di AZA (circa 120 persone);
- le evidenze emerse dal Forum di Bergamo e Valtellina-Valchiavenna;
- l'analisi del database delle iniziative di engagement dell'anno.

Per misurare la rilevanza per AZA, i diversi temi sono stati valutati dalle direzioni/società del Gruppo tramite un sondaggio somministrato durante l'annuale riunione di kick-off delle attività per il Bilancio 2016, tenutasi a dicembre 2016.

Rispetto agli scorsi anni, l'elenco delle tematiche sottoposte alla valutazione è stato aggiornato rispetto all'evoluzione del contesto di riferimento e ai nuovi macro trend di settore, considerando aspetti come la "Gestione dei trasporti e della logistica" e "Elementi ESG nella Governance aziendale". L'analisi finale ha permesso di definire 23 tematiche che abbracciano i sei Capitali e il sistema di Governance del Gruppo.

I risultati sono riportati nella matrice di materialità.

Figura 08 | Matrice di materialità



1	Promozione di criteri ESG verso gli investitori e integrazione nei processi di investimento	Lettere agli stakeholder
2	Creazione di valore economico condiviso	Non tecnologica
3	Innovazione tecnologica o Smart City	Il Gruppo AZA
4	Gestione efficiente degli impianti e delle reti	Governance
5	Economia circolare	Opportunità e Rischi
6	Uso efficiente dell'acqua	Modello di Business e Strategia
7	Cambiamento climatico ed efficienza energetica	ForumAscolto
8	Tutela del territorio	ForumAscolto
9	Depurazione delle acque reflue	ForumAscolto
10	Gestione dei trasporti e della logistica	ForumAscolto
11	Responsabilità, Sicurezza e Qualità nella fornitura di servizi e prodotti	ForumAscolto
12	Rapporto con la comunità locale	ForumAscolto
13	Accessibilità del servizio	ForumAscolto
14	Gestione responsabile della catena di fornitura	ForumAscolto
15	Citizen education	ForumAscolto
16	Lobbying e politica pubblica	ForumAscolto
17	Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	ForumAscolto
18	Valorizzazione del Capitale Umano	ForumAscolto
19	Diversità e welfare aziendale	ForumAscolto
20	Relazioni sindacali	ForumAscolto
21	Diritti umani	ForumAscolto
22	Etica, integrità e Compliance a leggi e regolamenti	ForumAscolto
23	Elementi ESG nella Governance aziendale	ForumAscolto

Capitali

5	Capitale Finanziario	45
5.1	Valore aggiunto prodotto e distribuito	46
5.2	Relazioni con gli azionisti	46
5.3	Rilancio degli investimenti	49
6	Capitale Manifatturiero	51
6.1	Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	52
6.2	Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	55
6.3	Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	58
7	Capitale Naturale	65
7.1	Gestione ambientale di Gruppo	68
7.2	Capitale naturale nella Business Unit Ambiente	73
7.3	Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading	77
7.4	Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore	80
8	Capitale Umano	85
8.1	Gestione responsabile del capitale umano	87
8.2	Salute e sicurezza sul lavoro	89
8.3	Sviluppo del personale	92
8.4	Welfare e diversity	95
8.5	Remunerazione	96
9	Capitale Intellettuale	97
9.1	Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid	98
9.2	A2A per la Smart City del futuro	99
9.3	Marchi e Brevetti come risorse intangibili	102
10	Capitale Relazionale	103
10.1	Clienti	103
10.2	Comunità	121
10.3	Fornitori	131



Tematichet	Descrizione	Impatto del rischio e/o opportunità	Modalità di gestione (DVA)	Relazio 2016	Azione del Piano di Sostenibilità
CREAZIONE DI VALORE CONDIVISO	Gestire in maniera consapevole le performance economico-finanziarie del Gruppo, garantire la stabilità finanziaria, tutelare la redditività e il valore economico generale, contribuire positivamente allo sviluppo del tessuto economico e sociale della comunità locale.	Valore economico prodotto e distribuito agli stakeholder	Il Gruppo gestisce in maniera consapevole le risorse economiche e finanziarie attraverso un continuo monitoraggio in grado di garantire adeguati livelli di ritorno e redditività del capitale investito. In tale ambito, viene prestata particolare attenzione alla ricapitalizzazione e all'implementazione di processi di marketing e gestione degli aspetti generali della valutazione della credibilità di mercato delle principali commodity.	• 1.634 milioni di euro di valore aggiunto distribuito • 8 progetti attivati dal forum di dialogo multistakeholder	
VALORIZZARE I RISORSE ESISTENTI PRESSO GLI INVESTITORI E PROMUOVERNE L'INTEGRAZIONE NEI PROCESSI D'INVESTIMENTO	Valorizzare gli aspetti ambientali e sociali con l'obiettivo di sviluppare rapporti affidabili e sinergici con la comunità finanziaria, stimolare l'innovazione di ruolo, investire e la creazione di valore attraverso iniziative di investimento responsabile.	• Cambiamento dell'assetto proprietario (ex carbon tax) • Volontariato degli stakeholder ESG da parte delle Agenzie di rating	Il Gruppo integra gli aspetti di ESG nelle proprie decisioni di investimento e nella propria condotta aziendale, integrando la sostenibilità all'interno dell'attività di business e impegnandosi a costruire rapporti solidi con la comunità finanziaria. Il Gruppo coinvolge in maniera proattiva i principali investitori ESG, comunicando con trasparenza le proprie performance di sostenibilità.	• Ingresso nell'indice Euronext Vigeo Europe 120 • Riferimento ai principali assessment delle agenzie di rating esiti	PEOPLE INNOVATION Trasparenza

05_Capitale Finanziario

I numeri riportati in questo capitolo fanno riferimento al perimetro del Bilancio Consolidato di AZA. Per maggiori informazioni si veda la Nota metodologica a pagg. 6-7.

5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

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

5.2 Relazioni con gli azionisti

La capogruppo AZA S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo AZA è scambiato sul mercato telematico azionario, appartenente al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Pubblica Utilità - Elettricità". 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.

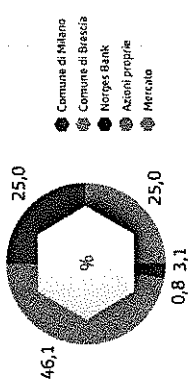
Gli **azionisti di AZA sono 82.504**, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail. Gli **investitori istituzionali** detengono circa il 33,8% del capitale sociale (31,5% nel 2015). Il 25,2% del totale in meno ai investitori istituzionali è detenuto da investitori britannici; il 18,1% da investitori con sede legale in Lussemburgo, il 17,5% da investitori statunitensi e il 17,1% da investitori italiani. Sono inoltre presenti investitori istituzionali francesi (7,2%), e tedeschi (2,5%). Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici quali **Norges Bank e Etica Sgr**.

Figura 10 | Indicatori azionari

	2014	2015	2016
Utile netto per azione (EPS)* (euro)	(0,012)	0,023	0,072
Dividendo per azione (DPS)* (euro)	0,0363	0,041	0,0482
Dividend Yield (DPS/P)*	4,3%	3,8%	4,2%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

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

Figura 09 | Azionariato di AZA (al 31 dicembre 2016)*



*Fonte CONSOB per le quote superiori al 3%.

Gli **investitori retail** sono circa 81.000 e detengono il 12,9% del capitale sociale (16,2% nel 2015). Il 99,8% dell'azionariato retail è residente in Italia e in particolare il 57,8% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 26,3% e il 12,9% del totale retail.

AZA negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2016 vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

- i fattori specifici della società riguardano invece:
 - la presentazione del Piano Strategico 2016-2020;
 - la crescita del dividendo distribuito;
 - la crescita dei risultati industriali trimestrali, migliori delle attese;
 - l'acquisizione del 51% di Linea Group Holding;
 - il perfezionamento di alcune acquisizioni nei settori dei rifiuti e dell'efficienza energetica;
 - il proseguimento del trend di riduzione del debito.

I principali indici in cui è presente il titolo AZA sono: FTSE MIB, STOXX Europe, EURO STOXX, WisdomTree, MSCI Europe, Small Caps e S&P Developed Ex-US.

AZA nei rating di sostenibilità

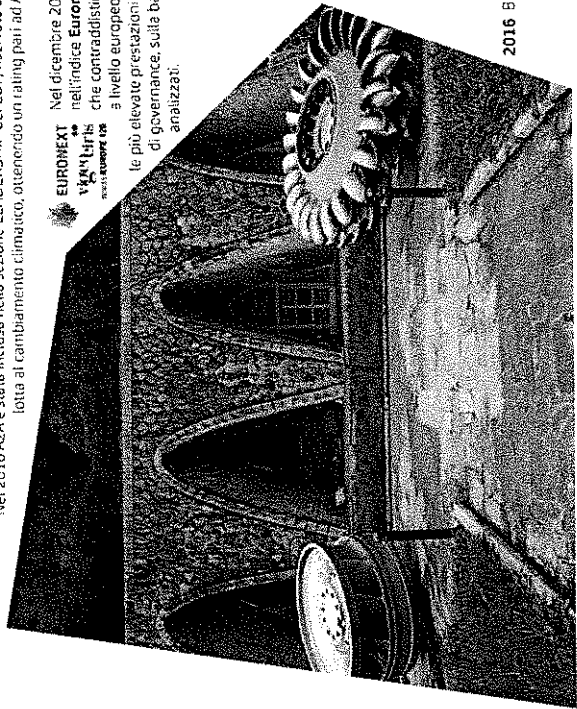
Nel corso degli ultimi anni sono aumentate le iniziative che promuovono con diverse modalità l'accoglimento di criteri ESG (*Environmental, Social and Governance*) nella valutazione degli investimenti finanziari. La finanza sostenibile viene quindi attuata con l'inclusione negli indici etici delle società quotate che soddisfano i principali criteri di responsabilità ambientale, sociale ed economica. Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici etici:

- Ethibel Sustainability Index Excellence Europe;
- Euronext Vigeo Europe 120;
- Solactive Climate Change Index;
- Standard Ethics Italian Index.

Dal maggio 2013, AZA è inclusa anche nell'**Ethibel Excellence Investments Register** e nell'**Ethibel Pioneer Investment Register**. Inoltre, AZA partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project) di Vigeo-Eiris, RobecoSAM e di ETICA SGR.

Nel 2016 AZA è stata inclusa nella sezione LEADERSHIP del CDP, riservata alle aziende capofila nella lotta al cambiamento climatico, ottenendo un rating pari ad A+.

Nel dicembre 2016 AZA è stata inclusa nell'indice **Euronext Vigeo Europe 120**, che contraddistingue le 120 aziende a livello europeo che hanno raggiunto le più elevate prestazioni ambientali, sociali e di governance, sulla base di 330 indicatori analizzati.



Relazioni con azionisti e investitori

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

- documentazione istituzionale (bilanci, relazioni infra-annuali, presentazioni societarie);
 - documentazione ad hoc (*Investor Guidebook*, *Investor Guidebook Utilities Sector Regulation*, *Investor Databook*, documenti della Biblioteca per l'investitore);
 - comunicati stampa;
 - newsletter "AZA Business Plan News" (online);
 - incontri con analisti e investitori (*roadshow*, incontri *one-to-one*, *group meeting*, *conference call*, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di settore ecc.). La comunità finanziaria ha incontrato sia il vertice societario che alcuni direttori di filiera e di *self*.
- Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2016, AZA risultava seguita da 13 diversi *broker*.

Nonovale importanza riveste la **comunicazione via Internet** (sito web e *mailing*) e, nel 2016, la sezione Investitori del sito Internet è stata ulteriormente ampliata. È stata arricchita di contenuti la sottosezione **"Biblioteca per l'investitore"**, nella quale sono pubblicati

approfondimenti specifici sui mercati, sulle filiere in cui il Gruppo opera, nonché sul contesto regolatorio;

- nuove informazioni sono state aggiunte all'**Investor Guidebook**, documento che offre una panoramica completa su AZA attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;

- è stato pubblicato un nuovo documento di approfondimento sulle tematiche normative e regolatorie di maggiore rilevanza per il modello di business di AZA e per il settore utilities, **"Investor Guidebook, Utilities Sector Regulation"**.

- è stato allargato il set di dati economico-finanziari dell'**Investor Databook**, che prevede in particolare, oltre alle informazioni storiche dal 2008, anche una parte dedicata ai dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.

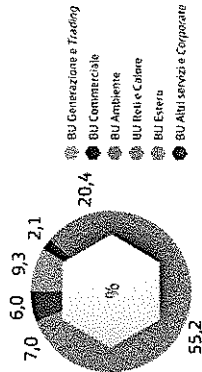
Per quanto riguarda la comunicazione rivolta agli investitori istituzionali e agli analisti, nel 2016 è proseguita la pubblicazione via web della newsletter **"AZA Business Plan News"**, che illustra i principali aggiornamenti legati al Piano Strategico. Il web rappresenta anche un efficace canale di

comunicazione con gli investitori retail, sul sito Internet di AZA sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ). L'unità di *Investor Relations* risponde inoltre puntualmente alle domande specifiche che vengono formulate, in via preferenziale via e-mail, da piccoli investitori e risparmiatori.

5.3 Rilancio degli investimenti

Nel 2016 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 386 milioni di euro (+12% rispetto al 2015).

Figura 11 | Investimenti in % per Business Unit nel 2016



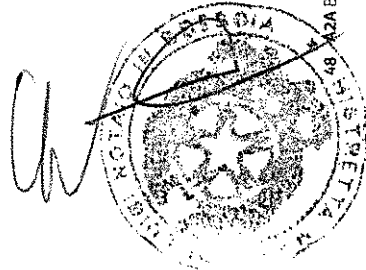
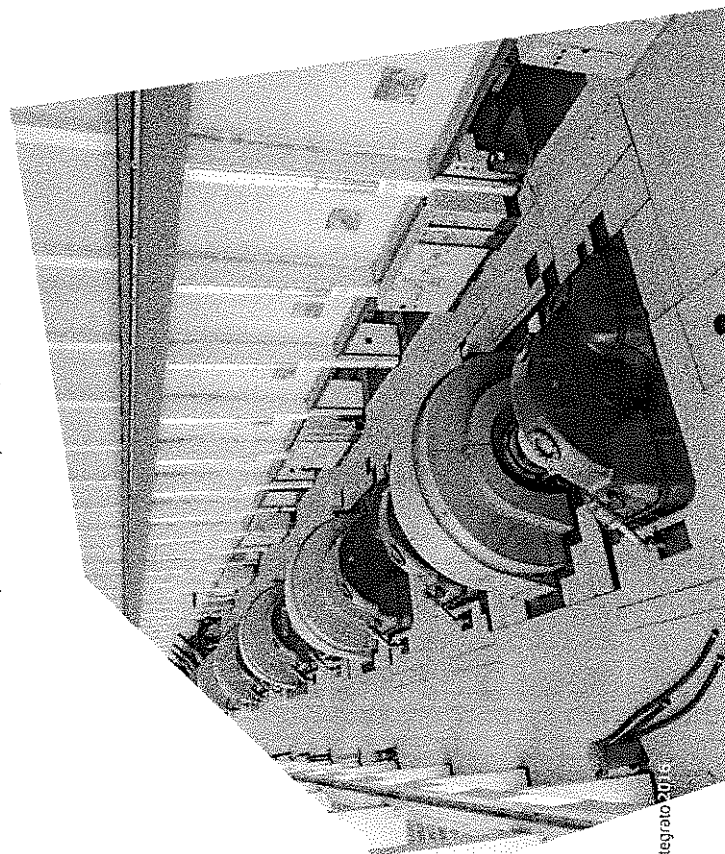
Il 15% degli investimenti ha riguardato aspetti di carattere ambientale quali: interventi per la riduzione delle emissioni, incremento dell'efficienza energetica, sviluppo delle fonti rinnovabili, innovazione.

Figura 12 | Investimenti ambientali (milioni di euro)

Classificazione investimenti	Business Unit Generazione e Trading	Business Unit Reti e Calore	Business Unit Ambiente	Business Unit Corporate	Business Unit Estero	Totale
Riduzione emissioni	1.1	8.1	0.8	0	0	10.0
Efficienza energetica	0.01	15.2	13.8	0	0	29.1
Fonti rinnovabili	10.1	0	5.3	0	0.8	16.2
Innovazione	0.8	1.0	1.1	0.3	0	3.2
Totale	12.0	24.3	21.1	0.3	0.8	58.5

Gli investimenti hanno riguardato principalmente interventi di efficienza energetica legati a miglioramenti sui principali termovalorizzatori del Gruppo e alla sostituzione a LED degli impianti di illuminazione pubblica.

Per lo sviluppo di fonti rinnovabili, nel 2016, AZA ha investito per il miglioramento tecnologico di tutti i suoi impianti idroelettrici, oltre a prevedere un ampliamento della potenza del Termovalorizzatore Silla2. Gli investimenti in innovazione hanno riguardato progetti di ricerca e sviluppo nell'area delle *smart grid*, nella stabilizzazione delle ceneri leggere emesse dai termovalorizzatori e nella potabilizzazione dell'acqua distribuita (abbattimento del cromo esavalente).



6

Capitale
Manifatturiero

628 MW

di capacità installata
per la produzione di energia
termica da valorizzazione
energetica dei rifiuti

9 GW

di capacità installata
per la produzione
di energia elettrica

46 MW

di acque trattate
nei depuratori del Gruppo

1.055 km

di rete di
teleriscaldamento

Centralità	Indicatore	Obiettivo	Modifica (in %)	Principali iniziative	Principali risultati	Valori di riferimento
Gestione efficiente degli impianti e delle reti	Integrazione strategica di miglioramento del capitale umano e delle competenze	• Prolungamento degli obiettivi delle iniziative di sviluppo di efficienza energetica	• 100%	• Fusione organizzativa strutturata in funzione dell'efficienza energetica	• Attività di manutenzione straordinaria di SIIA2	DECARBONIZATION
	Gestione efficiente degli impianti e delle reti	• 100%	• 100%	• 100%	• 100%	SMARTNESS RETI
Gestione efficiente degli impianti e delle reti	Integrazione strategica di miglioramento del capitale umano e delle competenze	• Prolungamento degli obiettivi delle iniziative di sviluppo di efficienza energetica	• 100%	• 100%	• 100%	DECARBONIZATION
	Gestione efficiente degli impianti e delle reti	• 100%	• 100%	• 100%	• 100%	SMARTNESS RETI

6.1 Capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Gli impianti gestiti dalla BU Ambiente ricoprono tutte le fasi del ciclo integrato dei rifiuti:

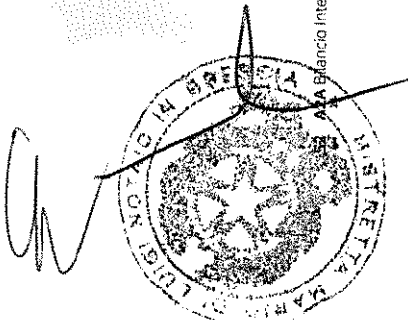
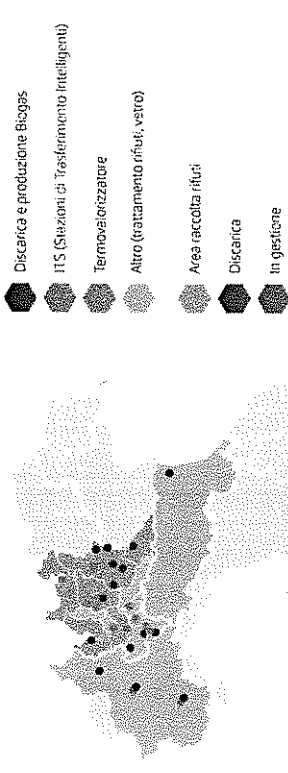
- raccolta, con la gestione di riciclerie e piattaforme ecologiche;
- trattamento e recupero di materia: attraverso un impianto di recupero del vetro, impianti di lavaggio rifiuti (involti principalmente a rifiuti derivanti dallo spazzamento stradale e finalizzati al recupero di materiali inerti), impianti di compostaggio per la valorizzazione della

razione umida, ITS (stazioni di trasferimento intelligente) per il recupero della frazione residua dei rifiuti solidi urbani dopo la raccolta differenziata;

- recupero di energia: attraverso termovalorizzatori e piazzole di recupero del biogas prodotto dalle discariche;
- stoccaggio e fine vita: tramite piattaforme dedicate e discariche controllate per rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali assimilabili agli urbani.

Figura 13 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

150 Siti d'impianto	NUMERO IMPIANTI	ESPERTI
Trattamento e recupero materia		
ITS	11	844.000 t/a
	7	645.000 t/a
Termovalorizzatori	5	204 MW, 623 MW
Discariche	15	7 mln m ³
	(di cui 7 in post gestione)	
Produzione biogas	10	13 MW, 2 MW



Con la crescita della raccolta differenziata e l'evoluzione delle politiche ambientali, sempre più orientate al recupero e al riciclo, le fasi di trattamento, selezione e valorizzazione dei rifiuti hanno assunto una rilevanza sempre più strategica. Per questo motivo, nel 2016, AZA ha potenziato la propria presenza lungo tutta la catena di recupero dei rifiuti, attraverso l'acquisizione di aziende già operanti in queste attività, la costruzione di nuovi impianti o l'ampliamento degli esistenti; tali impianti saranno consolidati, per le performance ambientali e sociali, nel 2017 (coerentemente con quanto espresso in Nota metodologica).

AZA Ambiente ha infatti sottoscritto l'atto di acquisto di:

- una partecipazione di maggioranza pari al 64% della società **La Bi.CO due**, che opera nel settore dell'igiene urbana attraverso la raccolta, il trasporto e lo smaltimento dei rifiuti in vari Comuni della Provincia di Brescia, oltre a un impianto di stoccaggio, trattamento e recupero rifiuti (principalmente carta e plastica) nel Comune di Lograto (BS);
- il 100% del **Gruppo Rieco-Rasnal**, attivo nella raccolta, selezione e recupero di rifiuti speciali non pericolosi (plastica, biomasse e in particolare carta da macero) nell'hinterland milanese.

L'operazione più significativa è senza dubbio l'acquisto di una quota pari al 51% del capitale sociale del **Gruppo LGH**, la cui partnership, perfezionata nell'agosto 2016, avrà risvolti in molteplici aree di business e, in particolare, in quella ambientale, con i suoi 11 impianti di trattamento rifiuti e oltre 125 comuni coperti con il servizio di igiene ambientale. L'obiettivo del Piano di Sostenibilità al 2020 è quello, infatti, di aumentare di circa il 150% la capacità di trattamento dei rifiuti (urbani e speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo.

Manutenzione straordinaria del termovalorizzatore rifiuti Silla2

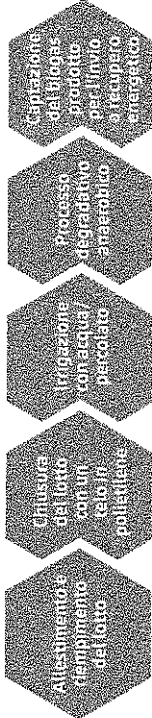
Al termine delle attività propedeutiche svolte nel 2015, tra l'agosto ed il settembre 2016, si sono concluse le attività di manutenzione straordinaria della Linea 3 del termovalorizzatore di Milano che hanno portato ad un **aumento della produzione termica del 15%**. Successivamente, la linea è stata avviata in maniera provvisoria fino alla sua messa a regime definitiva, avvenuta il 12 dicembre 2016. Nel 2017, analoghi interventi sulle Linee 1 e 2 interverranno del 15% la potenza termica nominale dell'intero impianto.

Avvio del nuovo bioreattore di Giussago

Il bioreattore attivabile è un deposito controllato sul suolo, diverso rispetto alle discariche tradizionali, in cui viene innescato un **processo controllato di degradazione della sostanza organica presente nei rifiuti**, imponendo le condizioni che la favoriscono, al fine di diminuire il tempo necessario per la completa stabilizzazione degli stessi. L'innesto del processo biodegradativo è possibile grazie all'aggiunta controllata di acqua/percolato.

All'interno del bioreattore possono essere smaltiti rifiuti non pericolosi, principalmente costituiti da residui derivanti dal trattamento di rifiuti urbani, non più destinati a recupero di materia.

Il progetto complessivo del bioreattore prevede la realizzazione di 17 lotti che saranno progressivamente implementati e gestiti come di seguito descritto:



Una volta terminati i conferimenti ed esaurita la produzione di biogas, il bioreattore potrà essere riutilizzato per lo smaltimento dei rifiuti, previa esecuzione delle attività di:

- stabilizzazione aerobica tramite insufflazione di aria all'interno della massa dei rifiuti, al fine di degradare i residui organici ancora presenti;
- riapertura e svuotamento della discarica, vagliatura dei rifiuti estratti, invio a recupero energetico del sopravaglio e collocamento definitivo in discarica della frazione fine.

Il bioreattore attivabile è stato avviato l'11 gennaio 2016, con attualmente 8 lotti autorizzati, che hanno una superficie di oltre 74.000 m² ed un volume utile di oltre 442.000 m³.

Potenziamento dell'impianto di recupero del vetro di Asti

Nel corso del 2016 è stato autorizzato un progetto per aumentare la percentuale di recupero di vetro derivante dalle raccolte differenziate, da inviare direttamente alle vetrerie.

Il potenziamento dell'impianto consiste nel realizzare una linea di trattamento dedicata alle frazioni di vetro di minore granulometria (compresa tra 3 e 7-8 mm) attraverso l'installazione di:

- un essiccatore dedicato alle frazioni di granulometria minori di 10 mm;
- due settori ottici per il trattamento delle frazioni di granulometria compresa tra 3 e 7 mm;
- macchinari per la vagliatura e separazione aerulica dedicati all'eliminazione delle frazioni fini minori di 3 mm dal flusso e delle componenti come carta, plastica e sostanza organica;
- nastri/elevatori di collegamento tra i macchinari aggiunti e il resto dell'impianto.

La conclusione dei lavori è prevista per la fine del 2017.

L'impianto di valorizzazione della plastica a Cavaglià

Nel luglio 2016 è stata presentata istanza, presso la Provincia di Biella, per il rilascio dell'autorizzazione alla costruzione ed alla gestione, nel Comune di Cavaglià, di un nuovo impianto di selezione delle frazioni plastiche provenienti dalla raccolta differenziata dei rifiuti solidi urbani. L'autorizzazione è stata ottenuta il 30 dicembre 2016. Si prevede l'avvio della realizzazione dell'impianto nel corso del 2017 e la conclusione dei lavori, le fasi di collaudo ed avvio della gestione nella seconda metà del 2018.

L'impianto avrà una capacità di trattamento di 45.000 tonnellate l'anno.

LA CERTIFICAZIONE ENERGETICA ISO50001 PER GLI IMPIANTI DI TERMOVALORIZZAZIONE

Nell'ottica del miglioramento continuo, AZA Ambiente ha intrapreso un percorso di certificazione del sistema di gestione dell'energia per il Termovalorizzatore di Brescia, il Termovalorizzatore di Milano Silea 2 e il Termovalorizzatore di Cortefellone.

Il primo passo è stato quello di costruire il modello energetico di ciascun impianto, al fine di identificare la presenza di ulteriori opportunità di miglioramento delle prestazioni energetiche.

Nel novembre 2016 l'ente preposto ha effettuato la verifica preliminare per la certificazione secondo la norma UNI CEI EN ISO 50001:2011, la cui è risultato che AZA Ambiente è pronta per affrontare la fase 2 della certificazione, che si svolgerà entro aprile 2017.

6.2 Capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

La BU Generazione e Trading gestisce la produzione di energia elettrica e termica del Gruppo, attraverso:

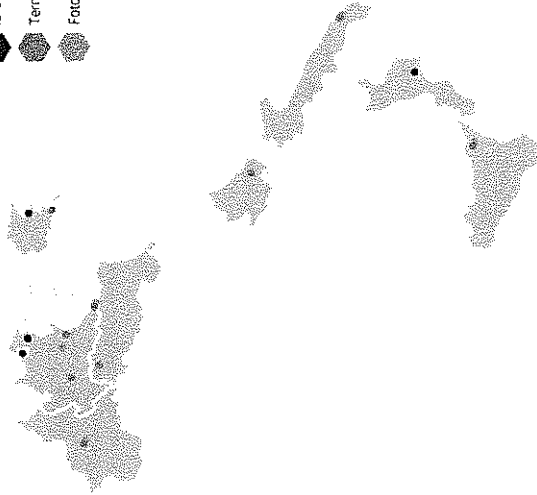
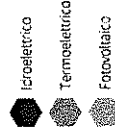
- impianti idroelettrici, con centrali sia ad acqua fluente che ad accumulo;
- impianti termoelettrici, costituiti prevalentemente da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati ad alto rendimento (CCGT) e da due centrali alimentate a carbone (di cui una non in esercizio dal 2012) e una a olio combustibile denso;
- impianti fotovoltaici, installati vicino ad alcune centrali termoelettriche del Gruppo.

Figura 14 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Generazione e Trading

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ (MW)
Impianti idroelettrici*	4	2.012 MW
Impianti termoelettrici**	9	6.896 MW
Impianti fotovoltaici	5	4 MW

* Il 29 dicembre 2015 è stato firmato l'atto di cessione parziale dell'impianto idroelettrico del Nucleo di Udine di Etopower, con efficacia 1° gennaio 2016. Per effetto dell'operazione, viene assegnato a Calina Energy S.r.l. il corrispondente contributo dal complesso di centrali idroelettriche costituenti l'impianto del Friuli, fatta eccezione per le centrali di Ampizza e Somolago che operano ad esperimento.

** Non inclusa la partecipazione di Scandiat (Etopower S.p.A. al 50%).



Nel corso del 2016 è stato attuato il progetto di **riassetto della BU** che ha previsto l'unificazione, dal punto di vista societario, degli asset di generazione tra loro omogenei, mediante operazioni infragruppo. Sono confluiti:

- a) in AZA S.p.A. gli impianti idroelettrici;
- b) in AZA Gencores S.p.A. gli impianti a ciclo combinato e la partecipazione in Ergosud¹.

PROGETTO NEW GENERATION

Al fine di equilibrare il proprio mix di generazione, nel corso degli ultimi mesi del 2016, il Gruppo A2A ha deciso di cogliere nuove opportunità nella produzione di energia da fonti rinnovabili attraverso sperimentazioni innovative, nuove realizzazioni e acquisizioni dirette sul mercato.

Di seguito sono riportati alcuni progetti di rinnovamento o manutenzione che hanno coinvolto nel 2016 impianti della BU Generazione e Trading.

Riduzione dei depositi dell'Olio
Combustibile Denso (OCD)

La data la consolidata contrazione negli ultimi anni dell'utilizzo di OCD presso gli impianti termoelettrici convenzionali per ragioni di mercato, il Gruppo ASA ha deciso di avviare le attività procedurali ed operative per ridurre le quantità di OCD presenti nei serbatoi, ridurre le delle pratiche centrali termoelettriche, al fine di ridurre il rischio ambientale connesso alla loro gestione e determinare così l'uscita di questi siti dalla classificazione di "Impianti a Rischio di Incidenti Rilevanti" (RIR) e dall'applicazione della cosiddetta "Direttiva Seveso".

Nella **Centrale Termoelettrica di Brindisi** si è concluso, ad ottobre 2015, l'iter per lo svuotamento del serbatoio contenente l'OCD e il trasferimento di quest'ultimo ancora presente nelle linee di adduzione e nei serbatoi di deposito alla centrale di San Filippo del Mela. A partire dal 2017 si svolgeranno le attività di rimozione totale del residuo di fondo dai 2 serbatoi da 50.000 m³, al fine di ottenere anche la certificazione "as free".

Stesso percorso sarà avviato, nel corso del 2017, presso la **Centrale Termoelettrica di Sermide**, che nel 2016 ha completato l'iter per l'uscita dall'applicazione della direttiva "Seveso".

c) in A2A Energiefuture SpA, le centrali termoelettriche di Brindisi, San Filippo e di Montalcone per dare seguito a progetti di investimento in tecnologie rinnovabili alternative, finalizzati ad interventi di trasformazione industriale.

tetridi;
iani a ciclo combinato e

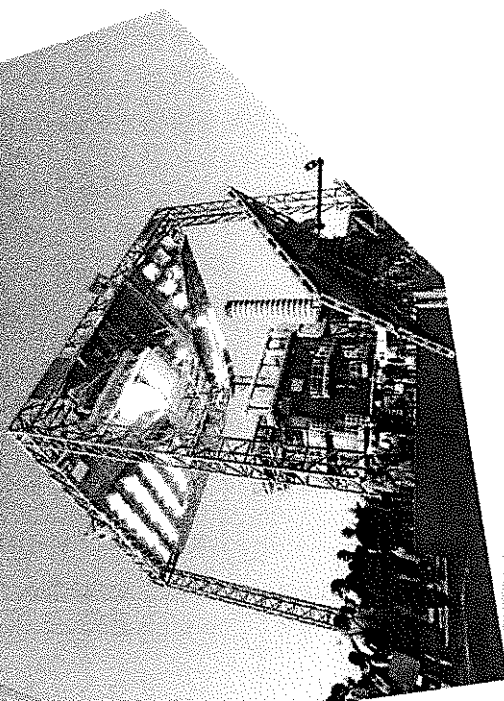
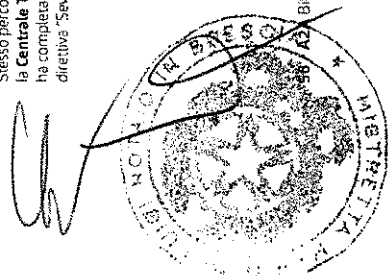
Progetto di riconversione della centrale di San Filippo del Mela

La Centrale Termoelettrica di San Filippo del Mela (ME) sono attualmente presenti 4 gruppi convenzionali (caldaie - turbine a vapore) alimentati ad olio combustibile, che soddisfano la domanda di energia della rete siciliana. Nonostante il potenziamento, da maggio 2016, della connessione alla rete elettrica nazionale tramite il cavo Terna Sorgente-Rizziconi), la Centrale di San Filippo del Mela resta indispensabile per garantire la sicurezza del sistema elettrico della Regione, come sancito dall'AEEGSI che, con una delibera del dicembre 2016, ha confermato la qualifica di impianto essenziale, almeno sino al 2021.

A2A, mettendo a frutto il proprio know-how ampiamente diversificato, ha comunque elaborato un progetto di conversione del sito produttivo, che nella direzione di una progressiva decarbonizzazione prevede:

- Secondario derivato da un processo di trattamento dei rifiuti) della potenzialità di circa 200 MWt e 60 MWve; l'installazione di un nuovo impianto di digestione anaerobica con produzione di biometano, in grado di utilizzare un'ampia gamma di biomasse (i.e. forsu).

Inoltre, nel sito sono già presenti alcuni impianti fotovoltaici (potenza complessiva di poco più di 800 Kw_{pv}) e, nel 2016, è stato avviato **un impianto solare termodinamico** di nuova concezione.



ENERGIA DALLA SABBIA: LA TECNOLOGIA STEM

A24 e il Gruppo Magaldi, leader mondiale nella ricerca e produzione di soluzioni innovative nel campo dell'energia solare, hanno inaugurato il 30 giugno 2016 in Sicilia il **primo impianto solare termodinamico "STEM" al mondo**. Il modulo, della capacità di 2 MW termici, utilizza la tecnica del **beam down**, una serie di eliosatiti (HSE) inseguono il sole nella sua traiettoria per concentrare i raggi su un ricevitore destinato ad accumulare il calore durante le ore ad elevata irradiazione. L'impianto sfrutta la capacità di un letto fluido di scambiarlo, grazie alla concentrazione delle radiazioni solari, permettendo di ottenere alte temperature (520° C) e pressioni del vapore prodotto, tipiche delle centrali a combustibili fossili. Elemento qualificante del sistema all'avanguardia sta nel **conservare nella sabbia l'energia ricavata dalla radiazione solare** e utilizzarla sotto forma di elettricità, anche quando il sole non c'è. Il modulo flessibile, infatti, uno storage termico piuttosto consistente, può avere alla potenza nominale, con la possibilità di accendere e spegnere l'impianto senza particolari vincoli tecnici. L'innovativa tecnologia STEM si caratterizza per l'ecocompatibilità dei materiali impiegati, qualunque per gli specchi, acciaio per le strutture e sabbia e non prevede l'impiego di olii, idrocarburi o sali fusi.

Interventi di miglioramento delle prestazioni su cicli combinati

In Italia, negli scorsi anni, la crescente produzione di fonti rinnovabili accompagnata dalla riduzione del fabbisogno di energia elettrica ha fatto diminuire progressivamente le ore di funzionamento degli impianti a ciclo combinato; tuttavia la scarsa programmabilità degli impianti da fonti rinnovabili, obbliga il gestore della rete a chiamare a produrre i cicli combinati per far arrivare il bilanciamento tra energia richiesta ed iniettata, dando priorità agli impianti più flessibili.

Per questo motivo, tra gli impegni strategici del Piano Industriale di A2A, c'è quello di rendere più competitivi i nostri impianti a ciclo combinato a gas con turbogas, stanziando importanti investimenti per renderli più "flessibili" grazie all'applicazione di nuove tecnologie.

Il "Co-Development Program Framework Agreement", stipulato tra A2A e General Electric nell'aprile del 2015, riguarda proprio l'implementazione di moderni e tecnologicamente avanzati pacchetti hardware e software per il miglioramento delle prestazioni, delle emissioni e della gestione degli impianti.

Gli interventi conclusi nel 2016 sulla centrale CUGT di **Chivasso**, per quanto riguarda i turbogas del Gruppo 1 da 800 MW, hanno dato ottimi risultati in termini di maggiore capacità di risposta alle richieste del gestore e di conseguenti minori tempi di avviamento e conseguente riduzione del consumo di gas, nonché minori emissioni. Nel 2017 sarà completata l'attività di flessibilizzazione della centrale di Chivasso con gli interventi sul ciclo termico e sugli ausiliari di impianto, mentre si avvieranno i lavori di flessibilizzazione della Centrale di Sermide (800 MW) e si procederà all'installazione delle stesse tecnologie anche nell'impianto di Cassano d'Adda (800 MW).

6.3 Capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

La BU Reti e Calore ha la responsabilità del coordinamento, dell'implementazione e del mantenimento dell'infrastruttura di distribuzione della rete elettrica, del gas, del calore e del ciclo idrico, oltre alla gestione di impianti per la produzione di energia termica ed elettrica, il mantenimento e l'evoluzione di queste infrastrutture, sono tra i fattori abilitanti per il conseguimento degli obiettivi di politica energetica nazionale ed europea.

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

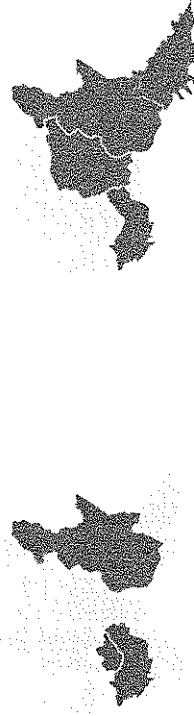
Figura 15 | Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas

TIPOLOGIA IMPIANTO		ESTENSIONE
Reti gas		8.057 km
Reti elettriche		14.039 km (di cui 12.013 km interate)
Impianti di illuminazione pubblica		210.805 punti luce

Area in cui è presente il servizio

Rete Gas

Rete Elettrica



La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di oltre 14.000 km in alta, media e bassa

tensione, con 28 cabine primarie e sottostazioni e più di 8.300 cabine secondarie.

A dicembre 2015 il Comune di Milano ed A2A hanno annunciato un piano quadriennale straordinario per migliorare la resilienza della rete elettrica nelle aree più critiche della città, così da sostenere eventuali carichi elettrici eccezionali, per un investimento totale di 13 milioni di euro. Il piano prevedeva la sostituzione di oltre 11.500 giunti, puntando ad effettuare circa 3.000 interventi all'anno. A fine 2016 sono stati sostituiti 6.095 giunti. L'attività, per quanto complessa ed articolata, risulta quindi completata per oltre il 50%, assicurando già una maggiore affidabilità della rete.

POTENZIAMENTO DELLE CABINE PRIMARIE NELLA CITTÀ DI MILANO

Nel mese di luglio 2016 è stata messa in servizio la nuova cabina primaria di via Rogorredo, che ha consentito di migliorare i livelli di qualità del servizio nell'area sud-est della città di Milano, garantendo maggiore affidabilità e continuità, in particolar modo ad utenti sensibili, quali il Centro Cardiologico Monzino. A novembre 2016, è stata, inoltre, completata la messa in servizio del nuovo quadro di media tensione della futura cabina primaria di via Benedetto Marcello, a cui seguirà, nel giugno 2017, il completamento delle opere di alta tensione.

La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas è di oltre 8.000 km, di cui 2.000 in media e alta pressione, con oltre 270 cabine primarie (REM) e circa 4.300 cabine secondarie.

Parte integrante dell'infrastruttura è il sistema di protezione catodica per la prevenzione della corrosione dei materiali metallici che salvaguarda l'integrità delle condotte aumentano la sicurezza della rete.

La delibera AEEGSI 574/13 prevede, a carico del concessionario della rete di distribuzione gas, l'applicazione della protezione catodica alle condotte in acciaio, nella misura del 100% delle condotte in acciaio delle reti di alta e media pressione, ed al 90% delle condotte di bassa pressione, per gli anni 2015-2016, ed al 95%, per gli anni successivi.

Unareti ha adottato un piano di attuazione molto sfidante, raggiungendo l'obiettivo del 95% nel 2016, con un anno di anticipo rispetto agli impegni della delibera, nonostante le difficoltà riscontrate in zone critiche, dove gli interventi hanno avuto impatti rilevanti (necessità di scavi e molteplicità di operazioni in tratti di rete di lunghezza ridotta).

PROGETTO SMART METERING PER I CONTATORI GAS INTELLIGENTI

Il progetto Smart Metering Gas è stato avviato per adempiere agli obblighi previsti dalla delibera AEEGSI 135/08, relativa alla messa in servizio di gruppi di misura del gas, caratterizzati da requisiti funzionali minimi di telelettura e telegestione nei punti di riconsegna delle reti di distribuzione del gas naturale.

La messa in servizio dei contatori industriali (over G6) è sostanzialmente completata per circa 32.000 gruppi di misura (oltre il 98% del parco). Per i contatori domestici, al 31 dicembre 2016, sono stati installati oltre 384.000 smart meter di cui circa 238.000 teleletti (63.000 in più rispetto agli obblighi dell'AEEGSI).

Dei contatori installati, circa 78.000 sono connessi in GPRS, mentre i restanti 180.000 sono in radio frequenza.

Il Gruppo opera anche nel settore del **trasporto**

regionale di gas naturale, attraverso la consociata Retegas S.r.l., che gestisce il proprio sistema di trasporto regionale, movimentando più di 390 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno. La rete è lunga più di 398 km ed è distribuita sul territorio della Lombardia, del Trentino Alto Adige e del Piemonte.

Inoltre, tramite la controllata A2A Illuminazione Pubblica, il Gruppo gestisce oltre **210.000 punti luce** dei Comuni di Milano, Bergamo e Brescia e di altri 4 comuni della Lombardia (Stradella, Cassano d'Adda, Pieve Emanuele e San Giuliano Milanese), occupandosi direttamente della progettazione e manutenzione degli impianti d'illuminazione pubblica, nonché di interventi finalizzati ad illuminare i siti architettonici delle città per valorizzare il territorio e garantire l'illuminazione di sicurezza.

ILLUMINAZIONE A LED

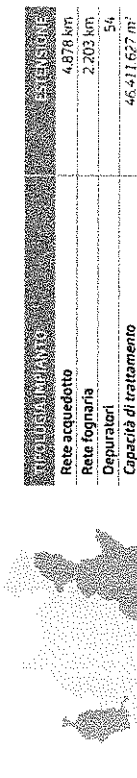
Con il progressivo incremento del numero dei punti luce, A2A, da sempre attenta al risparmio energetico, ha via via adottato tecnologie ad elevata efficienza, riducendo i consumi specifici. È stato avviato, alla fine del 2014, il progetto di sostituzione di tutti i punti luce gestiti da A2A - nelle città di Milano, Brescia e Bergamo - con tecnologia a LED.

A fine 2016, sul totale dei punti luce eserciti, sono stati **sostituiti** rispettivamente **il 99,75% a Milano**, **il 98% a Brescia**, **il 99% a Bergamo** ed **il 99,1% a Cassano d'Adda**.

L'ammontare degli investimenti a carico del Gruppo è stato di circa 54 milioni di euro in due anni (2015-2016).

Servizio Idrico Integrato

Figura 16 | Estensione e distribuzione geografica del servizio idrico integrato



Per **ciclo idrico integrato** si intende la gestione di tre servizi: acquedotto, fognatura e depurazione. Le fonti di erogamento per l'acqua distribuita con la rete acquedottistica sono costituite da 176 pozzi e da 188 fonti e sorgenti per A2A Ciclo Idrico nella provincia di Brescia e 86 pozzi e 55 fonti e sorgenti per Asperm nella provincia di Varese. Il servizio di fognatura consiste nella gestione delle reti fognarie, compresa la manutenzione, gli sparghi e i controlli sulla qualità dei reflui.

Per il trattamento delle acque reflue è in funzione il **depuratore di Verzano** (Brescia), collegato alla rete fognaria della città e dell'hinterland; questo impianto è stato oggetto di importanti lavori di riqualificazione che, completati nell'aprile del 2016, hanno consentito di **aumentare la potenzialità dell'impianto a 296.000 abitanti equivalenti**. Oltre al depuratore di Verzano, A2A Ciclo Idrico gestisce altri 53 impianti, alcuni dei quali sovracomunali. Ogni anno vengono depurati circa 46,4 milioni di m³ di acqua proveniente dalle fognature.

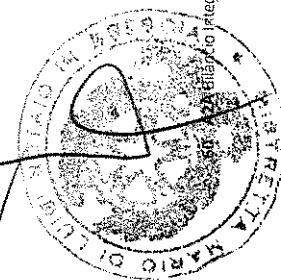
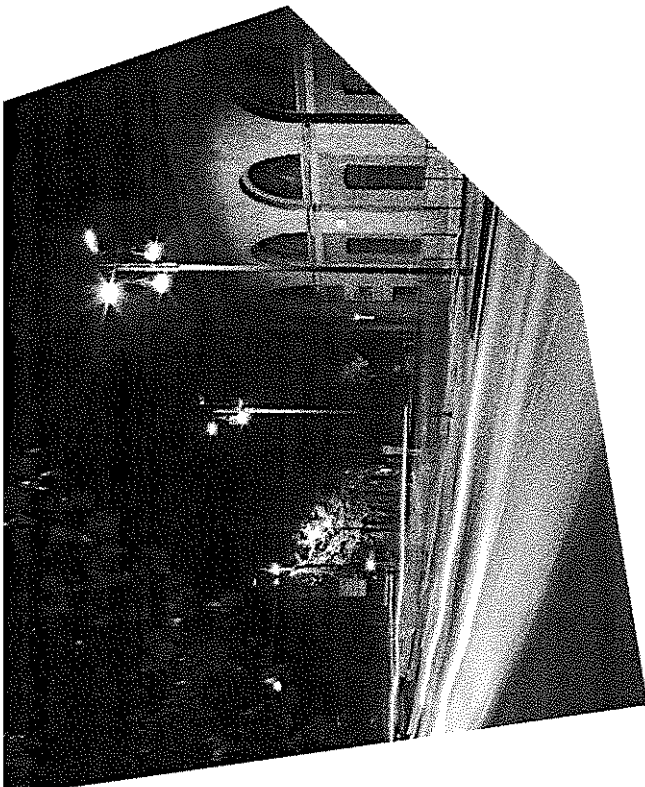


Figura 17 | Bilancio Integrato 2016



Nel periodo 2016-2020 sono previsti investimenti per complessivi 161 milioni di euro da suddividersi sostanzialmente in parti uguali fra acquedotto, fognatura e depurazione; circa il 70% (112 milioni di euro) sarà destinato ad interventi di sviluppo, mentre il restante 30% ad interventi di mantenimento atti a garantire la continuità del servizio erogato agli utenti.

INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DEL CICLO IDRICO INTEGRATO DI BRESCIA

Avallie delle diagnosi energetiche effettuate nel 2015, sono stati individuati ed attuati **5 interventi di efficientamento negli impianti di depurazione** (riqualificando aspetti operativi, di illuminazione ed aerazione) che, a fronte di un investimento di 256.000 euro, stanno consolidando risparmi annui di circa 130.000 euro. Sono stati pianificati inoltre 11 interventi per l'acquedotto "Area Brescia" - per un importo complessivo di 100.000 euro - che sono stati in parte realizzati a fine 2016.

Nel corso del 2017 saranno effettuate le diagnosi anche sui restanti siti ("Area Pontevico" e "Area Vobarno") al fine di individuare ulteriori interventi di efficientamento. E inoltre stato **avviato uno studio di fattibilità per la realizzazione di un impianto di cogenerazione presso il depuratore di Verzano** che consentirà di autoprodurre energia elettrica e calore da un motore alimentato a biogas, prodotto dal processo di digestione dei fanghi dell'impianto.

Lettera agli azionisti

Nota

Finanziaria

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischio

Modello di Business

Sviluppo e Strategie

Sostenibilità

Investimenti e ruolo di materiali

Contatti

Fluency

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

Capital Markets

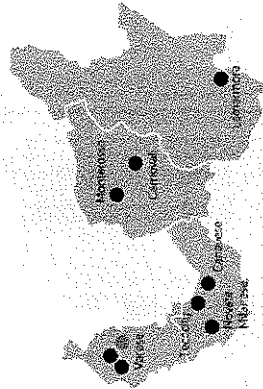
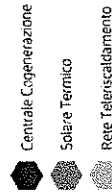
Capital Markets

Capital Markets

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Figura 17 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della rete di teleriscaldamento e cogenerazione

TECNOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITA' INSTALLATA
Centrali cogenerazione	8	114,9 MW 783,7 MW
Impianto solare termico	1	0,7 MW
Centrali termiche	18	714,5 MW
Scambio termico	2	216,0 MW
Pompa di calore	5	30 MW



Il gruppo ASA dispone di un avanzato sistema energetico ambientale che, grazie all'utilizzo prevalente di fonti di energia rinnovabile (derivanti dalla termovalorizzazione dei rifiuti) e di recupero, e all'efficienza dei sistemi in cogenerazione ad alto rendimento, rende il servizio di teleriscaldamento altamente efficiente e rispettoso dell'ambiente. Alcuni di questi impianti sono dotati anche di una sezione a **pompa di calore ad acqua di falda** (fonte rinnovabile), che permette di ridurre ulteriormente il consumo di combustibile. Nel campo delle rinnovabili, si segnala anche l'**impianto solare termico** a servizio della casa di viale Mazzini 10, e l'**impianto fotovoltaico** installato nel 2013 su tre teleriscaldamenti Verresse.

È stata completata nel 2016 l'installazione e l'avviamento delle tre nuove caldaie, alimentate a

Figura 18 | Estensione della rete di teleriscaldamento e localizzazione geografica

Stazione al 31/12/2016	Sviluppo rete (coperta tipo) Km	Edificio a base quadrata Km	Valutazione per area Km	Apparati equivalenti N	Volume a 2017 Km	Previsione al 2017
Area Bergamo	71,2	585	6,5	27.100	7,0	
Area Brescia	659,2	20.392	42,1	175.400	42,5	
Area Milano	298,8	3.181	47,0	195.800	50,5	
Area Varese	16	145	2,7	11.150	2,7	
TOTALE	1.055,2	24.303	98,3	409.450	102,7	

(1) La rete è usata come somma delle tubazioni di trasporto, distribuzione e adduzione del calore.
(2) Le utenze possono essere una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo e un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.
(3) Acquedotto equivalente = 80 mq.

A2A Calore & Servizi ha inoltre promosso il progetto "Calore in Rete" finalizzato alla ricerca di fonti di calore da cicli produttivi disponibili sul territorio, mettendo in rete il calore attualmente disperso in atmosfera da altri impianti industriali.

A Brescia viene recuperato il calore prodotto dall'acciaieria Ori Martin, mentre a Milano il recupero del calore avviene dalla verreria VetroBalsamo di Sesto San Giovanni, permettendo di incrementare ulteriormente il numero delle utenze allacciate alla rete cittadina di teleriscaldamento.

Il capitolo conclusivo del 2016 vede il proseguimento della politica di bilancio prudente e di bilancio aperto, con la crescita del Pil che ha permesso di contenere la spesa pubblica e di aumentare le entrate.

il calo-ri recuperato nel 2010, grazie a quest'ode progetto, è di circa 30 GWh.

IL PROGETTO "ESTATE FREDDA" DI AZA CALORE & SERVIZI PREMIATO AD ECONOMDO

il Progetto "Estate Fredda" di AZA Calore & Servizi ha ottenuto un riconoscimento nell'ambito del Premio Sviluppo Sostenibile 2016 promosso dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile e da Ecomondo - Fiera di Rimini, con il Patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, nonché l'importante conferimento della Medaglia del Presidente della Repubblica.

La Commissione ha selezionato A2A Calore & Servizi come impresa segnalata tra le prime 10 nella sezione "Energia da fonti rinnovabili".

Il progetto "Estate Fredda" nasce a Brescia anche nella sezione "Energia da fonti rinnovabili".
Il progetto "Estate Fredda" nasce a Brescia anche grazie al percorso di dialogo e di confronto con gli stakeholder locali e si sostanzia in un processo di utilizzo estivo del calore recuperato dal sistema

di **teleiscaldamento**, tramite l'installazione di macchine ad assorbimento, infatti, il calore viene convertito in acqua refrigerata a sua volta utilizzata per il condizionamento estivo.

il progetto è stato testato nell'estate del 2015 negli uffici di A2A di via Malta a Brescia: questa prima

esperienza positiva ha permesso di avviare una serie di studi e di progetti finalizzati all'estensione del teleaffidamento anche in altri ambiti

Attualmente è in corso un'implementazione che riguarderà alcuni edifici pubblici di Brescia: si è cominciato dall'ex ospedale psichiatrico e si proseguirà nel 2017 con Palazzo Loggia ed altri edifici comunali.

Questo servizio combinato tra teleriscaldamento

e teleraffrescamento permette di ottenere dei notevoli benefici sanitari e ambientali: circa 20,5 t

anue di CO₂ (considerando un impianto di 100kW alimentato da un impianto di termovalorizzazione dei rifiuti come quello di Brescia) non immesse in atmosfera, oltre ad una riduzione del 100% dei gas fluorurati nocivi per l'ambiente presenti nei gruppi frigoriferi tradizionali.

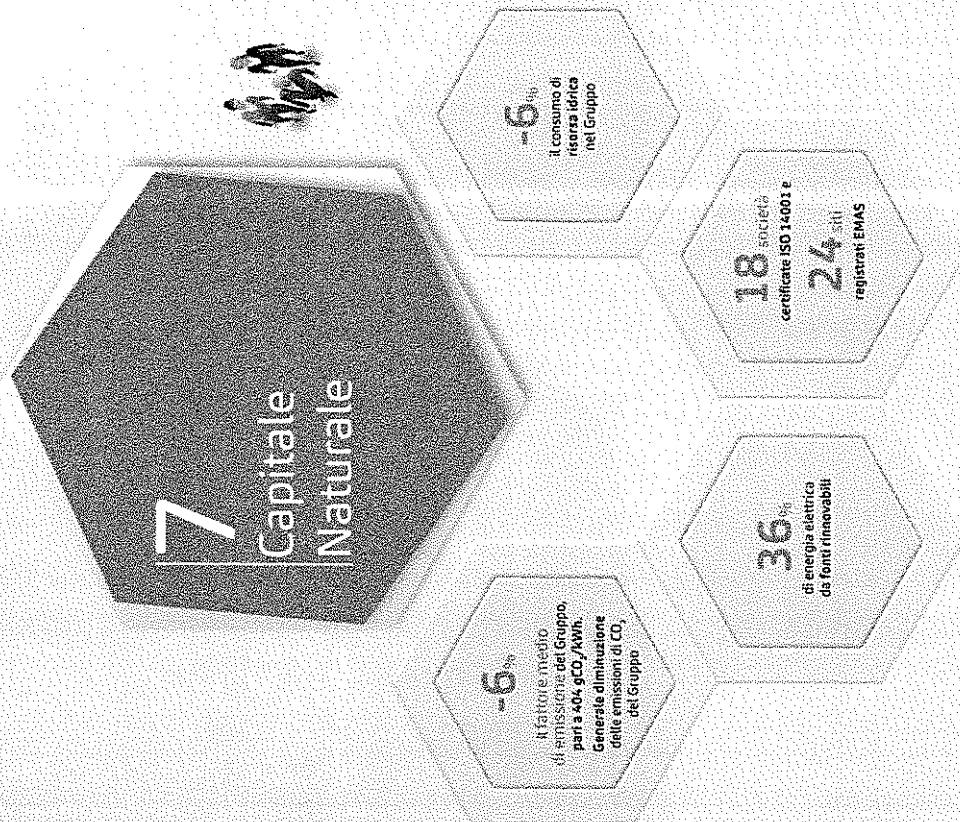
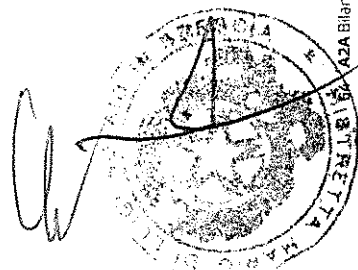
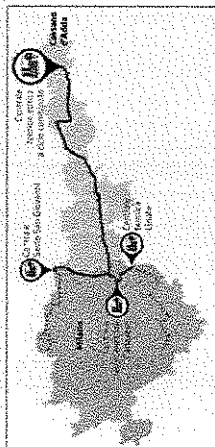
La diffusione di questa tecnologia permette inoltre una drastica riduzione del fabbisogno elettrico con conseguente ottimizzazione del sistema elettrico nazionale in periodi particolarmente critici come quelli estivi.

IL RECUPERO DI CALORE PRESSO LA CENTRALE TERMOELETTRICA DI CASSANO D'ADDA

Conclusa la prima fase di realizzazione dei **3 macro-sistemi operativi interconnessi** - ad Ovest, Est e Nord della città di Milano - lo sviluppo del tele riscaldamento prosegue con la seconda fase di **pianificazione di una dorsale di trasporto del calore** prodotto dalla Centrale termoelettrica di **Cassano d'Adda**.

Nell'ottica di sviluppare una **rete regionale di trasporto del calore**, nel luglio 2015 infatti è stato sottoscritto da Regione Lombardia, Comune di Milano e A2A un protocollo d'intesa con l'obiettivo di analizzare la possibilità di realizzare una rete di circa 35 km dalla Centrale di Cassano fino all'area metropolitana. Suoi preliminari prendono in considerazione la connessione con l'area Est della città, poiché sono presenti i collegamenti con i macro-sistemi attuali. Si valuta anche la possibilità, per i territori attraversati dalla dorsale, di sfruttare il calore trasportato per potenziare le proprie reti di tele riscaldamento, laddove già presenti, o di valutare l'opportunità di realizzarne di nuove.

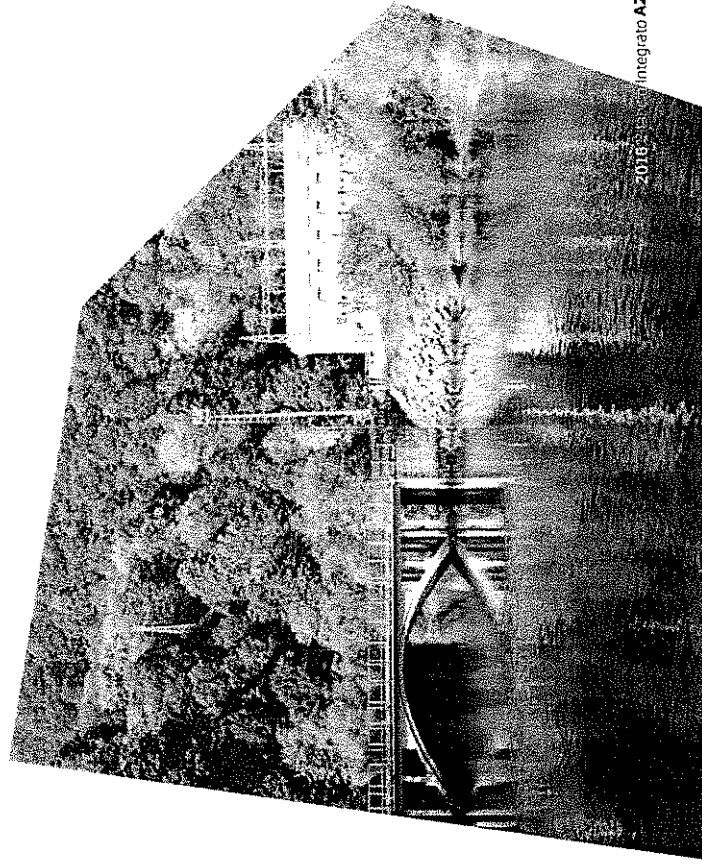
Il progetto presenterà importanti vantaggi ambientali, oltre al positivo impatto sull'economia e sul territorio dovuto agli investimenti nella realizzazione delle infrastrutture.



Impatto ambientale	Indicatore	Descrizione	Valore	Descrizione	Valore	Descrizione	Valore
ECONOMIA CIRCOLARE							
USO RESPONSABILE DELLE RISORSE							
Applique politico di gestione e smaltimento dei rifiuti che favoriscano, ove applicabile, il riciclaggio dei materiali.							
Sviluppare le attività di raccolta differenziata e una gestione efficiente della fase di rifiuto non recuperabile, attraverso il recupero sotto forma di energia.							
Gestire consapevolmente i siti adatti a discarica.							
Raggiungimento degli obiettivi nel Piano di Sostenibilità su recupero e trattamento dei rifiuti.							
Raggiungimento degli obiettivi delle iniziative di sviluppo in ambito ambientale.							
Il Gruppo favorisce il pieno coinvolgimento degli azionisti di sviluppo presso gli stakeholder e il dialogo con gli stakeholder locali e internazionali sui temi della circular economy attraverso la sua partecipazione a tavoli tecnici e riunioni di confronto, in coerenza con le richieste e le aspettative delle comunità.							
Creazione della raccolta differenziata in tutti i comuni serviti.							
Il Gruppo sistema di raccolta differenziata combinata a Brescia.							
55% di energia termica prodotta da valorizzazione dei rifiuti.							
ECONOMIA CIRCOLARE							
Recupero e trattamento							

Temat. principali	Descrizione	Fattori di rischio per la sostenibilità	Obiettivi di sviluppo (SDG)	Asini 2015	Asini sul Piano di Sostenibilità
USO EFFICIENTE DELL'ACQUA E RIDUZIONE DELLE PERDITE IDRICHE	Gestire e ottimizzare le risorse idriche con particolare riferimento ai processi di produzione del cemento e all'edilizia. Implementare iniziative di riduzione delle perdite idriche e della rete idrica. Adottare politiche e azioni pratiche di gestione delle risorse idriche che rispondano alle esigenze produttive e alle attività quotidiane.	• Riduzione dell'efficienza idrica del cemento e dell'edilizia. • Riduzione della perdita idrica delle reti idriche. • Riduzione della perdita idrica delle reti idriche.	• Gruppo sviluppo progetti e iniziative per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	Progetto Acquedotto • Per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Per la gestione efficiente delle risorse idriche.	ECONOMIA CIRCOLARE • Acqua
DEPURAZIONE DELLE ACQUE REFLUE E GESTIONE DEI FANGHI	Sviluppare servizi di trattamento delle acque reflue e gestione dei fanghi. Particolare attenzione alla riduzione degli inquinanti, alla gestione degli impianti "cassotti" e alla gestione dei fanghi.	• Qualità e quantità delle acque reflue. • Gestione dei fanghi. • Riduzione degli inquinanti. • Riduzione dei costi di gestione.	• Gruppo sviluppo progetti e iniziative per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	• Termini da adattare al progetto di riqualificazione del ciclo idrico integrato di Brescia.	ECONOMIA CIRCOLARE • Acqua
CAMBIO CLIMATICO ED EFFICIENZA ENERGETICA	Promuovere strategie di riduzione delle emissioni di CO ₂ e di efficienza energetica. Sviluppare iniziative di efficienza energetica e di riduzione delle emissioni di CO ₂ .	• Riduzione delle emissioni di CO ₂ . • Riduzione dell'efficienza energetica. • Riduzione delle emissioni di CO ₂ .	• Gruppo sviluppo progetti e iniziative per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	• Pagine 10-11 • Sviluppo progetto "Estate Fredda" • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	DECARBONIZATION • Emissioni • End User Efficiency • Tecnologie
GESTIONE DEI TRASPORTI E DELLA LOGISTICA	Incrementare l'efficienza dei trasporti e della logistica. Sviluppare iniziative di efficienza dei trasporti e della logistica.	• Riduzione delle emissioni di CO ₂ . • Riduzione dell'efficienza dei trasporti. • Riduzione delle emissioni di CO ₂ .	• Gruppo sviluppo progetti e iniziative per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	• Anni 2015-2016 • Parco mezzi per i servizi di gestione urbana • Pagine 12-13 • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	DECARBONIZATION • Emissioni • End User Efficiency • Tecnologie

Temat. principali	Descrizione	Fattori di rischio per la sostenibilità	Obiettivi di sviluppo (SDG)	Asini 2015	Asini sul Piano di Sostenibilità
TUTELA DEL TERRITORIO E SALVAGUARDIA DEGLI HABITAT	Tutelare il patrimonio culturale e paesaggistico. Salvaguardare gli habitat e la biodiversità.	• Riduzione della qualità del territorio. • Riduzione della biodiversità. • Riduzione della qualità del territorio.	• Gruppo sviluppo progetti e iniziative per la gestione efficiente delle risorse idriche. • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	• Pagine 14-15 • Interventi di efficientamento energetico del ciclo idrico integrato di Brescia.	ECONOMIA CIRCOLARE • Acqua



7.1 Gestione ambientale di Gruppo

L'intera attività del Gruppo è strettamente interconnessa e interdipendente con l'ecosistema in cui sono presenti i suoi impianti o in cui svolge le sue attività. Dall'ambiente il Gruppo riceve innumerevoli risorse naturali che trasforma e restituisce in forma di beni e servizi utili alle comunità locali.

In questo contesto, AZA ha costruito un approccio integrato alla **governance ambientale**, grazie alla Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza e alla Politica di Sostenibilità, sviluppando un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

Il principio di tutela e uso sostenibile del "capitale naturale", esplicitato nelle Politiche di AZA, è volto a garantire l'efficacia della protezione ambientale dall'eventuale irreversibilità dei danni causabili all'ambiente. Gli obiettivi e le strategie attuate sono:

- contenimento delle emissioni atmosferiche contribuenti, con il percorso di decarbonizzazione avviato, al

caggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni dei gas ad effetto serra, riducendo così gli impatti sui cambiamenti climatici (vedi pag. 69);

- utilizzo efficiente delle risorse, ottimizzando l'uso di quelle naturali e di quelle non rinnovabili;
- gestione dei rifiuti finalizzata alla realizzazione di un'economia circolare (vedi pag. 75);
- mitigazione dei fenomeni di inquinamento del suolo, sottosuolo e acque anche attraverso l'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili;
- tutela della biodiversità e degli ecosistemi (vedi pag. 70-77).

Il modello di gestione degli aspetti di ambiente, salute e sicurezza nel 2016 ha posto particolare attenzione alla generazione di competenze condivisibili per le persone che operano in ambito HSE, avviando un progetto di supporto come di seguito descritto.

IL NUOVO HSE. COLLABORAZIONE ED EFFICACIA AL CENTRO DEL NUOVO PERCORSO DI CAMBIAMENTO

La famiglia professionale HSE ha iniziato un nuovo e impegnativo percorso di *change management* che punta a creare consapevolezza di ruolo e senso di appartenenza alla famiglia professionale, attivare un cambiamento nella modalità di esercizio del ruolo HSE, divulgare l'uso di strumenti gestionali adeguati e sviluppare un *network* attivo all'interno della famiglia professionale. Questo percorso si è articolato in due incontri, nei mesi di aprile e maggio, in cui i partecipanti hanno potuto confrontarsi su temi chiave, condividendo punti di vista ed esperienze su come esercitare il loro ruolo in azienda. Molti i temi affrontati nel corso delle due giornate di formazione quali il **lavoro di gruppo**, la ricerca di nuove **soluzioni per ottimizzare le attività svolte**, la definizione delle **modalità per comunicare nel modo più efficace** possibile con gli interlocutori della famiglia professionale.

Dalle due giornate sono emerse delle idee, alcune già implementate nella seconda parte del 2016 e altre che saranno sviluppate nel 2017.

Cambiamenti climatici e gestione delle emissioni in atmosfera

Il Gruppo, con il Piano di Sostenibilità 2016-2020, si è dato obiettivi coerenti con quanto previsto dall'Accordo di Parigi sul contenimento dei cambiamenti climatici, ovvero un minor uso di combustibili fossili e maggiori investimenti in fonti rinnovabili e in innovazione tecnologica, atti a verso una serie di progetti volti a:

- attuare uno sviluppo industriale sostenibile con investimenti di lungo termine in tecnologie rinnovabili alternative; modificare le attuali centrali e realizzare impianti alimentati a CSS (Combustibile Solido Secondario) (derivato dai rifiuti) con conseguente riduzione delle emissioni di CO₂;

- sviluppare progetti di flessibilizzazione di alcuni impianti, per migliorarne le prestazioni e quindi i possibili impatti in termini di emissioni.

Questo percorso porterà ad una generale riduzione delle emissioni di CO₂ e il risparmio di combustibile fossile rispetto ai processi convenzionali (vedi anche il paragrafo 6.2).

Il 2016 ha visto una generale diminuzione delle emissioni di CO₂ rispetto al 2015.

Figura 19 | Emissioni di gas serra del Gruppo AZA (t CO₂e)

	2014	2015	2016
Emissioni dirette - Scope 1	5.966.086*	7.586.815*	6.883.503
Emissioni indirette - Scope 2	146.747	126.723*	119.937
Altre emissioni indirette - Scope 3	1.437.635*	1.781.924*	1.638.017

* Dati aggiornati rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Le **emissioni dirette (Scope 1)** del Gruppo sono state pari a circa **7 milioni di tonnellate**, dovute principalmente alla produzione di energia elettrica e termica e, secondariamente, al metano disperso dalla rete di distribuzione o sfuggito alla capazione nelle discariche.

Rispetto al 2015 si è registrata una diminuzione (8%) dovuta ad un generale contenimento delle emissioni da combustione. In particolare sono notevolmente diminuite le emissioni da olio combustibile denso (4-3%), in quanto la Centrale termoelettrica di San Filippo del Mela ha avuto una minore richiesta di produzione di energia. Anche la termovalorizzazione ha prodotto meno emissioni di CO₂ (-3%), per le caratteristiche dei rifiuti utilizzati.

Il **fattore di emissione medio di CO₂** del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni della produzione di energia e rapportandole alla totalità della produzione energetica (elettrica e termica), è risultato pari a **404 g/kWh**, in diminuzione del 6% rispetto al 2015.

Anche le **emissioni indirette (Scope 2)**, dovute ai consumi di elettricità, sono diminuite del 5%.

Le **emissioni indirette di Scope 3** sono diminuite dell'8% rispetto al 2015, grazie al mix di combustibili approvvigionati e alla riduzione dei combustibili utilizzati per la gestione calore conto terzi. Questo valore comprende infatti sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaie di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore di Acerra e STIR di Cavaria), sia le emissioni di gas serra prodotte durante la raffinazione ed estrazione dei combustibili utilizzati dal Gruppo pari a circa 860.000 tonnellate di CO₂, che quest'anno sono diminuite grazie alla riduzione del consumo di CCO.

Per valutare adeguatamente il risparmio emissivo di CO₂ conseguito dalle proprie attività, il Gruppo AZA utilizza una metodologia per il **calcolo delle emissioni evitate di CO₂ e del risparmio energetico applicabile a tutti gli impianti e ai processi energetici**. Tale metodologia è aggiornata annualmente sulla base dei parametri e dei fattori di emissione del parco termoelettrico nazionale pubblicati da Terna e da ISPRA.

Nel 2016 le emissioni evitate sono state **oltre 2,3 milioni di tonnellate** di CO₂, il valore di CO₂ evitato è sensibilmente migliorato grazie al contributo del comparto termoelettrico, che ha sfruttato proporzionalmente di più i cicli combinati a gas naturale. Al contrario le TEP risparmiate sono leggermente diminuite a causa della riduzione del parametro di riferimento per il calcolo (consumo medio del parco termoelettrico nazionale).

Figura 20 | Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici

	2014	2015	2016
CO ₂ evitata (t)	2.802.070	1.711.921	2.394.216
Energia risparmiata (tep)	1.311.210	1.130.412	1.059.650

AZA E I MERCATI DELL'AMBIENTE

AZA è fortemente coinvolta nei mercati ambientali che recepiscono le Direttive UE e le norme nazionali attraverso meccanismi tipo *"Cap and trade"* (ovvero basati sulla determinazione di una soglia di emissioni e un meccanismo di scambio commerciale), che permettono di raggiungere gli obiettivi

ambientali al minor costo economico complessivo per il sistema. Nel 2016 le quote di CO₂ assegnate ad AZA, all'interno del programma ETS, sono state pari a 152.195. I **certificati bianchi rilasciati**, invece, sono stati corrispondenti ad un risparmio emissivo di 938.000 tonnellate di CO₂.

La risorsa idrica

Uno dei "capitali naturali" più rilevanti per il Gruppo A2A è sicuramente la risorsa idrica, che assume forme differenti. Innanzitutto è utilizzata come materia prima per la produzione di energia elettrica e la distribuzione alle utenze per i consumi umani.

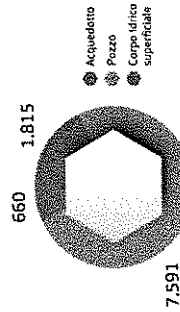
A queste si aggiungono gli utilizzi necessari ai processi industriali che vanno dal raffreddamento degli impianti, allo spegnimento dei residui delle caldaie e al lavaggio e igienizzazione degli impianti di trattamento delle acque, dalla produzione di vapore al reiniego dell'acqua di rete per il teleriscaldamento e teleraffrescamento, dalla pulizia delle strade al lavaggio delle terre di spazzamento e dei mezzi usati per i servizi alla cittadinanza.

L'utilizzo di questa risorsa è **gestito con la massima responsabilità** anche attraverso:

- approvvigionamento mediante emungimento di pozzi dedicati specificatamente agli impianti;
- consumo di acqua potabile ridotto e limitato agli usi sanitari;
- **recupero delle acque** piovane per l'irrigazione delle aree verdi e il riempimento delle vasche antincendio;
- utilizzo di **tecnologie** di lavaggio a ridotto consumo idrico;
- **riciclo** delle acque di lavaggio;
- **ristituzione** al corpo idrico senza introduzione di sostanze inquinanti (relativamente alle acque da processi di raffreddamento e per la produzione idroelettrica).

Nel 2016 il consumo di risorsa idrica per il Gruppo A2A è stato di circa 10 milioni di m³, in diminuzione del 6% rispetto al 2015.

Figure 21 | Risorsa idrica consumata nel 2016 dalle Business Unit del Gruppo per tipologia di prelievo (migliaia di m³)



Attenzione alla biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo A2A opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente. Alcuni impianti del Gruppo sono collocati all'interno o in prossimità di siti caratterizzati da un elevato pregio naturalistico, di parchi o di aree protette, ad esempio il Parco Regionale Adda Nord, il Parco regionale del Mincio, il Parco Nazionale dello Stelvio e il parco Nazionale della Sisa. In questi parchi è registrato la **presenza di oltre 40 specie annoverate nella Lista Rossa dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN)** e, al fine di minimizzare gli impatti ambientali, il Gruppo A2A intraprende azioni specifiche di tutela e salvaguardia ambientale, realizzando anche interventi migliorativi del territorio e valutando l'impatto sul contesto paesaggistico.

Nella progettazione e realizzazione degli impianti, A2A si pone l'obiettivo di valorizzare la componente naturale, realizzando spazi che favoriscono la conservazione del patrimonio naturalistico locale.

Un esempio di questo è il progetto di "**Ripristino ecologico del corridoio del fiume Spoel**", che è stato oggetto di alcuni interventi per estendere la permeabilità del corridoio ecologico fluviale, diversificando l'alveo e aumentando l'eterogeneità dell'habitat e la generazione di zone rifugio e riproduzione per la fauna ittica. Altra iniziativa sviluppata per il territorio valtellinese è la conservazione dei sentieri di montagna, attraverso percorsi eco-didattici. Sulla base di una delle proposte emerse dal forum multistakeholder, che si è tenuto nel 2016 in Valtellina (vedi anche pag. 41), A2A ha deciso di realizzare il progetto **Ciclovia dell'Energia**, che consiste nella valorizzazione a fini turistici e sportivi di un percorso con l'installazione di una segnaletica dedicata che illustrerà al tempo stesso i tratti paesaggistici della montagna valtellinese e le peculiarità degli impianti idroelettrici di A2A.

Nel 2016 è proseguito l'iter del progetto di **riqualificazione della ciminiera dismessa della Centrale del Mincio**, il 28 ottobre 2016, il MATM (Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare) di concerto con il MIBACT (Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo), ha valutato ambientalmente compatibile il progetto di "riqualificazione in torre visibile e porta del parco del Mincio".

TERMOVALORIZZATORE BERGAMO E BIODIVERSITÀ

Con il coordinamento del Museo Civico di Scienze Naturali "E. Caffi" di Bergamo, il sito è stato oggetto di una sperimentazione di iniziative naturalistiche volte a **favorire l'insediamento di specie animali potenzialmente in grado di contrastare la presenza di insetti**.

L'area impiantistica si è arricchita di un'oasi verde in prossimità di un tratto scoperto del torrente Morletta, nella quale sono presenti:

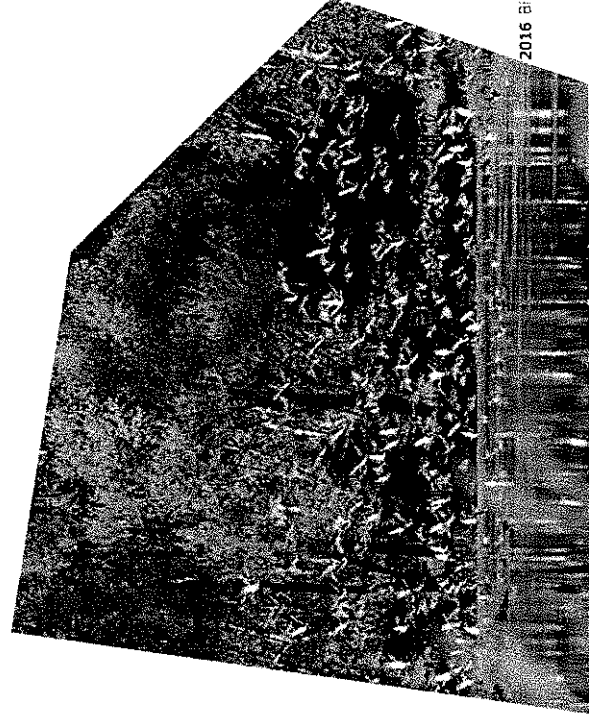
- uno stagno, in cui alghe e vegetazione acquatiche creano condizioni ideali, pur in pieno contesto urbano-industriale, per la vita di numerose specie di anfibi, rettili, uccelli ed invertebrati;
- alcune mangiatoie e nidi artificiali per piccoli volatili;
- un'area dimostrativa dedicata al compostaggio domestico, per riprodurre ciò che in natura si verifica spontaneamente e osservare le numerose forme di vita che, grazie alla loro attività di decompositori, si sviluppano al suo interno;
- un'area dimostrativa dedicata alla degradazione di grossi tronchi di legno morto che diventano base per il sostentamento e opportunità per la vita e la riproduzione di molte specie animali.

La vista all'area naturalistica è diventata parte integrante del percorso proposto alle numerose scolaresche che ogni anno visitano gli impianti presenti all'interno del sito.

La tutela di suolo, sottosuolo e falde acquifere si attua prevedendo l'installazione e la corretta gestione di sistemi di contenimento, che riducono il rischio di dispersione degli inquinanti nell'ambiente.

Nella gestione delle discariche, anche nel caso di quelle dismesse, è garantita la presenza di presidi ed opere necessarie per la gestione in sicurezza della fase di post-chiusura, permettendo in superficie lo sviluppo di aree a verde, spesso adattate ad aree di rifugio e popolamento per la fauna locale.

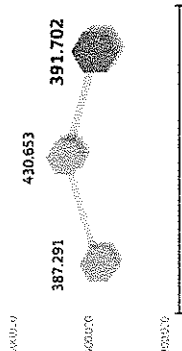
Per la tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio ogni società del Gruppo valuta, sia in fase di pianificazione che in fase progettuale, gli aspetti connessi all'attecchimento o alla prossimità di aree di interesse paesaggistico come: aree a verde, parchi locali, aiuole, giardini o altre porzioni di territorio di particolare valenza e pregio naturalistico. Una corretta pianificazione in ambito progettuale degli impianti permette, inoltre, di ridurre sensibilmente possibili impatti e pressioni su eventuali corpi idrici, contribuendo così ad una vera e propria opera di prevenzione e tutela delle risorse idriche presenti sul territorio.



Tutela degli habitat fluviali: i deflussi minimi vitali

Per gli impianti di produzione idroelettrica, risulta fondamentale il rispetto del **Deflusso Minimo Vitale (DMV)**. Secondo le normative europee, nazionali e regionali, volte alla tutela degli habitat fluviali nei corsi d'acqua interessati da prelievi per la produzione di energia idroelettrica occorre, infatti, garantire nell'alveo fluviale una portata minima di acqua. A questo scopo, A2A ha sviluppato un programma di sperimentazione basato sulle prescrizioni regionali in materia di DMV, registrando un progressivo aumento dei volumi di acqua rilasciati. Con le deliberazioni della Giunta Regionale (n° 5945 e n° 5946 del 5 Dicembre 2016), la Regione Lombardia ha fissato i valori definitivi post sperimentazione sessennale (2009-2015) dei DMV che dovranno essere rispettati dagli impianti A2A in Provincia di Sondrio.

Figura 22 | Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m³)



La quantità di acqua rilasciata per il deflusso minimo vitale presentata nel grafico precedente è stata ricalcolata, allineando i diversi metodi di calcolo. Negli anni precedenti si considerava solo il quantitativo rilasciato in corrispondenza dell'ultimo punto di rilascio (impianto più a valle), mentre il nuovo dato corrisponde alla somma dei quantitativi rilasciati da tutti i punti di rilascio. I valori evidenziano una diminuzione nel 2016, parallela alla diminuzione di acqua prelevata per la produzione idroelettrica.

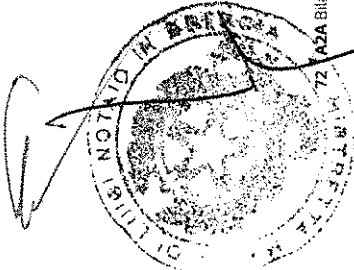
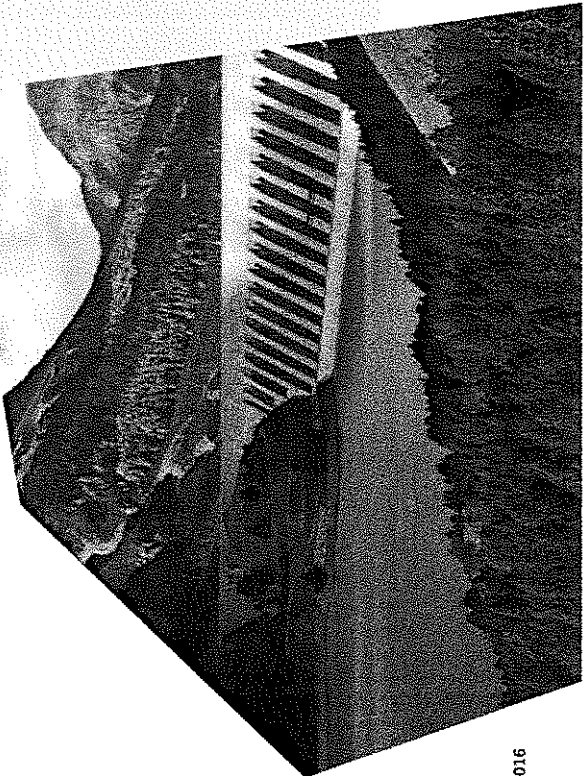
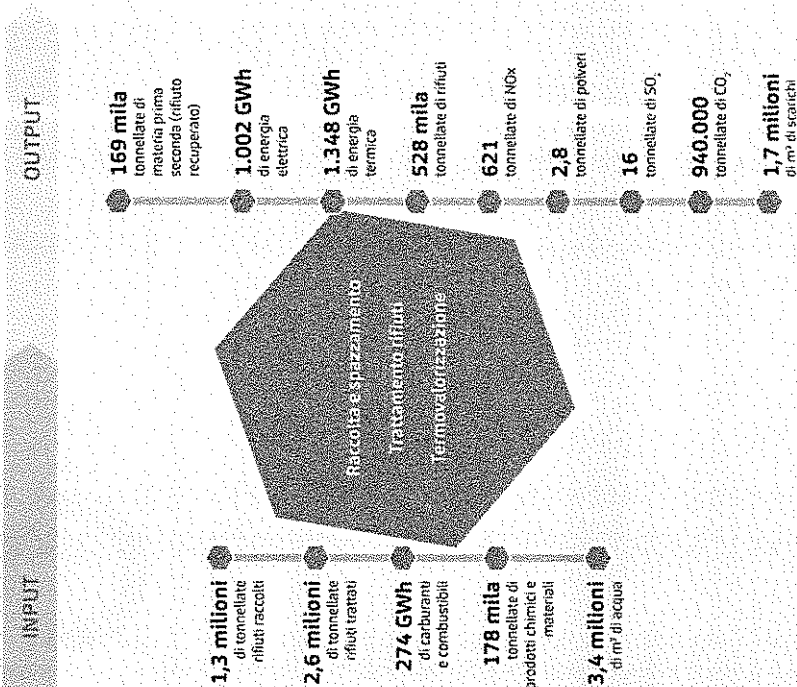
Gli impianti idroelettrici contribuiscono al percorso di decarbonizzazione. È importante sottolineare, però, che la diminuzione di acqua turbinata dovuta all'aumento del deflusso minimo vitale ha l'effetto di far diminuire la produzione di energia da fonti rinnovabili.

Ad esempio, l'incremento del DMV per gli impianti A2A in Provincia di Sondrio comporterà maggiori rilasci per circa 16,6 milioni di m³ annui, corrispondenti ad una perdita di produzione di circa 17,1 GWh/anno, equivalenti, se sostituiti con combustibili fossili, ad un maggior consumo pari a 3.242 Tep, per 9.251 tonnellate di CO₂ emessa.

7.2 Capitale naturale della BU Ambiente

La Business Unit Ambiente si occupa in maniera integrata della gestione dei rifiuti urbani e speciali (raccolta, trasporto, trattamento e valorizzazione). I rifiuti costituiscono la principale materia prima del business accanto ad altre risorse quali combustibili fossili, carburanti per autorizzazione, acqua e prodotti chimici. L'efficienza nella raccolta, la valorizzazione dei rifiuti attraverso il recupero e trasformazione in materia prima, i sistemi di termovalorizzazione per il recupero del loro contenuto energetico sono gli elementi caratterizzanti del processo della BU, leader in quella che viene oggi chiamata economia circolare.

Figura 23 | Modelli input-output della BU Ambiente (dati 2016)



Il ciclo dei rifiuti comincia dalla raccolta ed in particolare dalla raccolta differenziata di tutte le frazioni di rifiuto (carta, vetro, plastica, metallo, scarti di cucine e mense, sfalci e potature di giardini, ecc), rivolta sia ai singoli che alle imprese. I servizi di raccolta, trasporto e trattamento dei rifiuti speciali sono invece rivolti prevalentemente alle attività artigianali e industriali.

Nel 2016 in generale nei comuni serviti è continuato il **trend positivo di crescita della raccolta differenziata**, dovuto sia alle campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sia a miglioramenti e nuove modalità di svolgimento del servizio. A fronte di 1,3 milioni di tonnellate di rifiuti urbani raccolti (+ 3% rispetto al 2015), le frazioni differenziate sono state complessivamente pari a 724.239 t (+ 5,4% rispetto al 2015).

PRIMI POSITIVI RISULTATI DELLA NUOVA RACCOLTA DIFFERENZIATA A BRESCIA

Per migliorare la raccolta differenziata nella città di Brescia, nel 2016 è stato scelto di attuare un **sistema combinato**, che fa convivere due modelli di raccolta. I rifiuti indifferenziati ed organici sono raccolti tramite cassonetti stradali dotati di metallo, apribili solo utilizzando una tessera elettronica personale. Carta, imballaggi di plastica, vetro e metalli sono invece raccolti porta a porta. Per gestire al meglio la transizione, il nuovo sistema di raccolta è stato introdotto progressivamente sul territorio, fino alla copertura completa della città prevista entro il 2017.

Il dato medio delle prime tre zone di Brescia che sono state coinvolte dal nuovo sistema di raccolta differenziata, avviato nell'aprile scorso, conferma il trend sin qui fortemente positivo. Nelle zone gialla, verde e azzurra - nel mese di novembre 2016 - la percentuale di raccolta differenziata si è attestata al 64%, completando un balzo di circa 26 punti percentuali rispetto al dato medio delle tre zone precedente all'avvio del nuovo sistema (che era pari al 38%).

L'eredità della nuova modalità di raccolta differenziata si è fatto sentire anche nell'indice complessivo di Brescia che è passato dal 37,5% del 2015 al **44,5%** del 2016.

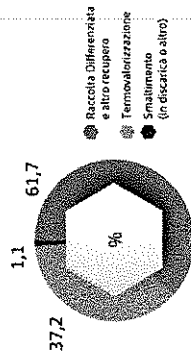
L'obiettivo è arrivare a differenziare almeno il 65% dei rifiuti urbani e riciclare il 50% della materia.

Il percorso della città di **Bergamo** verso l'obiettivo di raccolta differenziata del 65% è stato progressivo e costante nel tempo. Nel 2016 si è registrato un ulteriore aumento, raggiungendo la quota del 66,3% di differenziata, grazie anche all'azione degli ispettori ecologici, impegnati in una concreta azione di sensibilizzazione prima ancora che sanzionatoria. Da segnalare il servizio di raccolta degli oli vegetali svolto dalla Comunità RUHA, in accordo con l'Amministrazione Comunale, caratterizzato dalla compensazione del costo del servizio con i proventi ricavati dall'appaltatore a fronte del recupero dei materiali intercettati.

Dal 2013 Aprica gestisce il servizio di igiene urbana nel comune di **Como**, dove nel 2016 la percentuale di raccolta differenziata ha raggiunto il 62,9%, grazie anche ad alcuni nuovi servizi avviati, come l'apertura al pubblico del nuovo Centro Comunale di Raccolta di via Sazzi, che ha permesso di attivare il controllo degli accessi con la tessera Ecospass e fornire, rispetto al precedente, un migliore servizio in termini di varietà delle tipologie di rifiuti conferibili e ampiezza degli spazi di manovra per gli utenti.

L'indifferenziato residuo è avviato pressoché totalmente a recupero energetico mediante termovalorizzazione, mentre solo l'1% circa è stato avviato a discarica o in impianto di smaltimento.

Figura 24 - Destino finale dei rifiuti urbani raccolti



Nella città di **Milano** i quantitativi della raccolta differenziata (comprensivi delle quantità effettivamente avviate a recupero di ingombranti/voluminosi) sono stati nel 2016 pari a 352.042 tonnellate, con una percentuale a consuntivo del 2016 pari al 52,4% rispetto al 52,7% del 2015.

Il totale dei rifiuti raccolti (indifferenziati, differenziati e altri rifiuti esclusi dal calcolo della percentuale di raccolta differenziata) è diminuito dello 0,12%. Un aumento significativo riguarda la raccolta differenziata di pneumatici abbandonati sul territorio (+ 33,4% rispetto al 2015), mentre una notevole diminuzione è stata registrata sulla raccolta di indumenti usati (- 38% rispetto al 2015), così come la raccolta di sfalci e potature (- 24,8% rispetto al 2015).

Figura 25 - Raccolta differenziata nei Comuni serviti dalle società del Gruppo*

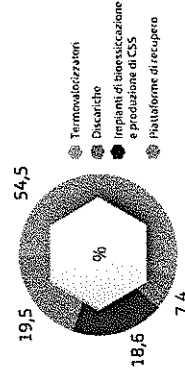
	2014		2015		2016	
	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %
Bergamo	40.718	64,3	41.351	65,7	42.112	66,3
Brescia	51.809	38,3	50.395	37,5	59.075	44,5
Como	19.728	49,3	23.997	61,7	25.200	62,9
Milano	334.138	50,2	352.291	52,7	352.042	52,4
Varese	24.043**	60,3**	23.842**	60,7**	25.228	62,2
Provincia BG	4.443	62,9	4.205	59,3	4.347	59,7
Provincia MI	85.400	63,5	109.512	67,3	119.207	69,1
Provincia VA	99.612	57,1	69.296	58,5	75.783	58,4
Provincia PS e VN	5.711**	67,9**	11.134**	68,7**	21.247	70,1
TOTALE/MEDIA	625.602	51,4%	686.022	55,0%	724.239	56,2

* I dati si riferiscono ai soli comuni dove A2A è unica affidataria del servizio e per tutto l'anno, ulteriori 7.270 tonnellate di rifiuti differenziati sono state raccolte in provincia di Bergamo. La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della regione Lombardia.

** I dati sono variati rispetto allo scorso anno per aggiornamento delle quantità effettivamente recuperate.

Nel 2016 sono transitati dagli impianti di **trattamento** complessivamente 2,6 milioni di tonnellate di rifiuti. Tale quantità è inferiore del 5% circa rispetto a quella dello scorso anno, per un minor ricorso all'utilizzo delle discariche.

Figura 26 - Rifiuti trattati per tipologia di impianto*



* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo.

Le attività di recupero e stoccaggio comprendono:

- recupero di vetro, carta e cartoni, plastica, legno, pneumatici fuori uso, materiali ferrosi, ecc.
- prevalentemente tramite selezione di rifiuti derivanti dalla raccolta differenziata, di rifiuti ingombranti e di rifiuti indifferenziati;
- recupero di fanghi provenienti dalla depurazione biologica delle acque e destinati all'agricoltura;
- recupero di materiali inerti, sabbia e ghiaia, certificati secondo norme UNI per l'impiego nell'edilizia (tramite il trattamento e il lavaggio delle terre di spazzamento stradale); questi materiali possono essere riutilizzati direttamente come materie prime, ad esempio per la preparazione di conglomerati cementizi o bituminosi e per la preparazione di sottopavimenti stradali;
- produzione di combustibile (CSS) destinato ad impianti di termovalorizzazione (tramite processi di selezione meccanica e biodegradazione dei rifiuti urbani indifferenziati);
- trattamento dei residui solidi derivanti dalla combustione dei rifiuti e delle ceneri dei termovalorizzatori (tramite operazioni di recupero e riutilizzazione);
- stoccaggio intermedio di rifiuti da avviare a successivo recupero o in misura minore a smaltimento, presso altri impianti del Gruppo o esterni.

I rifiuti non recuperabili come materia vengono utilizzati come combustibile nei processi di **termovalorizzazione** per alimentare le reti di teleriscaldamento e per produrre elettricità, permettendo così di risparmiare combustibili fossili ed evitare la relativa emissione di CO₂. L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2016, in linea col precedente esercizio, è stata pari a circa il 7,5% del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile dai rifiuti corrisponde al 55,7% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento (+ 4% rispetto al 2015).

Per ogni tonnellata di rifiuto sono stati prodotti in media **803 kWh di energia elettrica e 918 kWh di energia termica**, rendimenti rispettivamente del 4% e 2% superiori allo scorso anno.

Le risorse energetiche: carburanti, combustibili, energia elettrica

La raccolta e il trasporto dei rifiuti impiegano significative risorse per l'alimentazione dei mezzi. Nel 2016 sono stati impiegati 500 TJ di carburanti (di cui l'80% gasolio, il 19% metano e l'1% benzina), il 3% in più dell'anno precedente. Il processo di trattamento dei rifiuti ha invece necessitato di 486 TJ di combustibile (in maggior parte gas naturale), valore quasi allineato al precedente esercizio, e di 189 TJ di energia elettrica, con un calo del 14% rispetto al 2015.

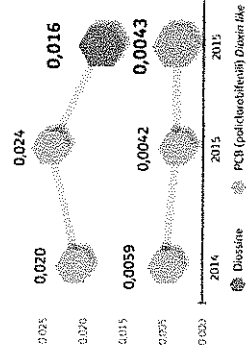
Acqua, prodotti chimici e materiali

Il 93% delle acque utilizzate nei processi di trattamento sono impiegate per la termovalorizzazione e provengono da pozzi industriali. Nel 2016 i consumi sono complessivamente diminuiti del 5% grazie all'ottimizzazione dei processi. Per quanto riguarda i prodotti chimici e materiali, i maggiori consumi sono dovuti all'utilizzo di materiali: inerti (sabbie, argille, cemento) e neutralizzanti solidi (bicarbonato di sodio, calce etc). Complessivamente si registra nel 2016 una diminuzione nell'impiego di inerti (-15% rispetto al 2015) per un minore utilizzo in discarica.

Emissioni in atmosfera

Le emissioni significative degli impianti della BU Ambiente provengono in massima parte dai termovalorizzatori. Sebbene siano in genere i termovalorizzatori come le diossine e i PCB a destare preoccupazione per questo tipo di impianti, in realtà essi vengono emessi in quantità molto inferiori al gramma

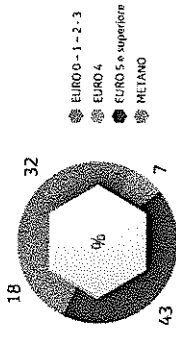
Figura 27 | Diossine e PCB (grammi tossicità equivalenti)



Le emissioni termovalorizzatori sono significativamente inferiori a quelle prodotte dalla combustione di rifiuti in discarica.

Il contenimento e la riduzione delle emissioni dovute ai trasporti passa attraverso un graduale rinnovamento del parco automezzi, anche per lo spazzamento si passa ove possibile all'utilizzo di mezzi leggeri a metano o elettrici.

Figura 28 | Composizione del parco automezzi per la raccolta dei rifiuti



Scarichi ed emissioni in corpo idrico superficiale

Gli impianti della BU Ambiente non hanno scarichi significativi, escludendo l'impianto di Genzano che tratta notevoli quantità di acqua di falda (1,4 Mm³), rappresentando così anche la principale fonte di emissione in corpo idrico superficiale come carico organico (105 t di COD).

Rifiuti prodotti

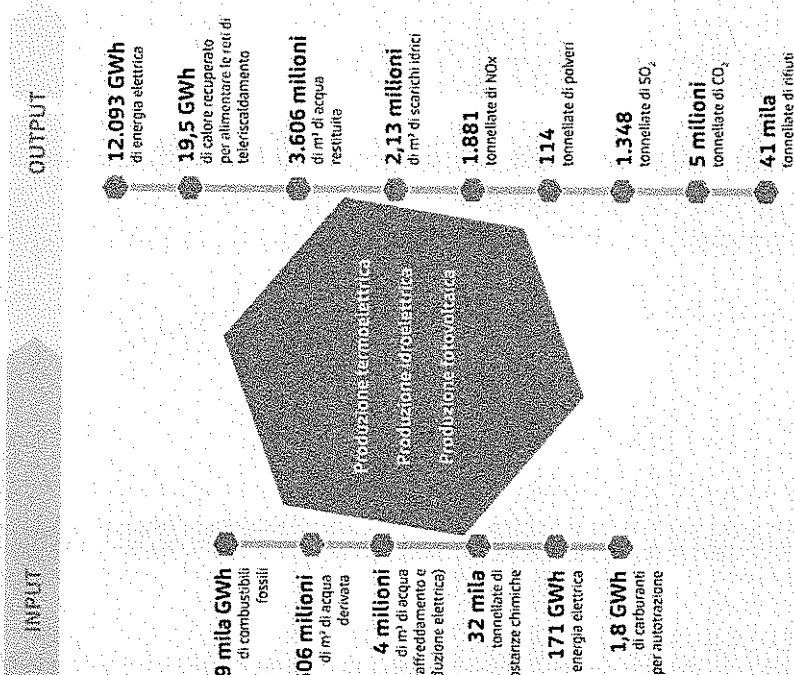
I processi della BU Ambiente generano a loro volta rifiuti, in massima parte non pericolosi (cenere e scorie da termovalorizzazione, percolato e soluzioni acquose di scarico in prevalenza). Nel 2016 si registra un discreto calo dei non pericolosi (- 9,9% rispetto al 2015) ed un leggero aumento dei pericolosi (+5,4% rispetto al 2015), quest'ultimo attribuibile principalmente ad una diversa classificazione di rifiuti in precedenza classificabili come non pericolosi in base ai parametri normativi.

7.3 Capitale naturale della BU Generazione e Trading

La Business Unit Generazione e Trading è dedicata ai processi di generazione dell'energia elettrica e alla gestione del portafoglio energetico del Gruppo, inclusive le attività di compravendita di energia elettrica, di combustibili e di titoli ambientali.

Per generare energia elettrica vengono utilizzate più fonti, quali l'acqua, il sole e i combustibili fossili. A questi capitali naturali fondamentali per la produzione vanno aggiunti le sostanze e i reagenti chimici e l'energia elettrica stessa.

Figura 29 | Modelli input-output della BU Generazione e Trading (dati 2016)



Nel 2016 la produzione di energia elettrica della BU Generazione e Trading è calata di circa il 4% rispetto all'anno scorso. La diminuzione è dovuta alla ridotta produzione della Centrale di San Filippo del Mela e al calo della produzione idroelettrica (dovuta alla cessione di alcuni impianti in provincia di Udine). Si evidenzia il maggiore funzionamento degli impianti a ciclo combinato a gas naturale, grazie agli interventi di flessibilizzazione attuati nella Centrale termoelettrica di Chiasso (che ha prodotto più del doppio rispetto al 2015) e anche grazie ad una maggiore richiesta dell'utilizzo di questi impianti da parte del regolatore. La produzione di energia fotovoltaica è rimasta costante, attestandosi sui 3 GWh.

Figura 30 | Produzione di energia elettrica nella BU Generazione e Trading per tipologia di impianto (GWh)

	2014	2015	2016
CCGT	2.252	3.797	4.424
Centrali policombustibile	3.192	4.333	3.640
Impianti idroelettrici	6.056	4.451	4.218
Impianti fotovoltaici (compresi autoconsumi)	3	3	3
Totale	11.513	12.584	12.093

I combustibili e le risorse utilizzate

La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate. Fra queste, un ruolo rilevante nel Gruppo AZA è svolto dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche: nel 2016 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta infatti il 35% della produzione totale della BU. Il restante 65% è prodotto con l'utilizzo di combustibili, come riportato in tabella.

Figura 31 | Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (M)

	2014	2015	2016
Gas naturale	17.249	27.758	31.661
Carbone	18.928	22.100*	23.315
Petroli (GOL, gasolio)	16.375*	25.856*	14.771

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Nel 2016 si è avuto un incremento di gas naturale, dovuto al maggior funzionamento delle Centrali termoelettriche di Gissi, Cassano e Chiasso, e un aumento più contenuto dell'utilizzo di carbone, dovuto ad una maggiore richiesta da parte del mercato elettrico. L'OCD è diminuito in relazione al minore funzionamento della Centrale termoelettrica di San Filippo del Mela.

Risorsa idrica

L'acqua nella BU Generazione e Trading viene utilizzata principalmente per la produzione idroelettrica e per il raffreddamento degli impianti termoelettrici; in entrambi i casi la risorsa viene restituita al corpo idrico con le stesse caratteristiche qualitative, ad eccezione di un lieve incremento della temperatura nel caso delle acque di raffreddamento.

L'acqua derivata per uso idroelettrico è notevolmente diminuita per la cessione delle centrali minori in provincia di Udine. La diminuzione di utilizzo dell'acqua per raffreddamento è dovuta, invece, al minor funzionamento delle Centrali del Mirco, di San Filippo del Mela e di Piacenza. Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente per usi di processo e vengono in buona parte recuperati nel ciclo produttivo; nel 2016 la quantità di acque recuperate nel ciclo produttivo sono state circa 1.088 migliaia di m³.

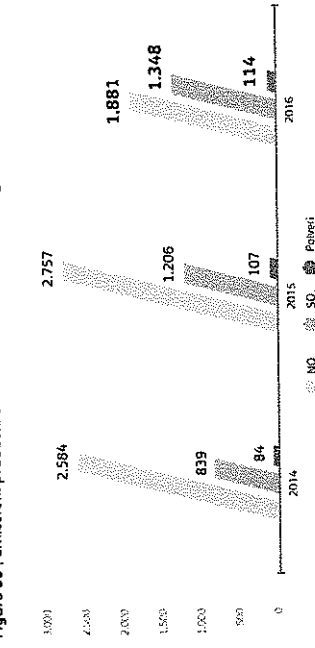
I prodotti chimici utilizzati

I principali prodotti chimici utilizzati per la produzione di energia elettrica servono all'abbattimento degli inquinanti e al condizionamento dell'acqua di processo: le quantità utilizzate dipendono dal livello di produzione. Nel 2016 il 94% di tutti i prodotti e materiali usati è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, etc.). La diminuzione del consumo di queste sostanze, utilizzate per l'abbattimento degli ossidi di zolfo, è dovuta alla minore produzione della Centrale di San Filippo del Mela. La soluzione ammoniacale utilizzata per la denitrificazione, è aumentata, in seguito alla messa a regime del sistema di denitrificazione presso la Centrale di Montefalcone. La diminuzione della produzione termoelettrica ha determinato inoltre una riduzione del consumo di idrossido di sodio, utilizzato per produrre l'acqua demineralizzata necessaria al ciclo produttivo.

Emissioni in atmosfera

Il contenimento delle emissioni in atmosfera generate dall'attività di produzione di energia elettrica è garantito dall'adozione delle più moderne tecnologie per l'abbattimento degli inquinanti. Per gestire, contenere e ridurre l'inquinamento atmosferico, AZA prevede: l'installazione di impianti di abbattimento delle emissioni, l'installazione di sistemi di monitoraggio in continuo e l'utilizzo di combustibili a basso contenuto di zolfo.

Figura 33 | Emissioni prodotte dalla BU Generazione e Trading (t)



Le emissioni di NO_x hanno subito una notevole riduzione, dovuta al minore utilizzo di OCD, ma anche all'efficacia del nuovo sistema di denitrificazione installato presso la Centrale di Montefalcone.

Le emissioni totali di SO_x hanno registrato, invece, un aumento dovuto sia a variazioni nelle condizioni di esercizio della Centrale termoelettrica di Montefalcone, sia al diverso assetto della linea di trattamento fumi.

Rifiuti prodotti

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

Nel 2016 la quantità di rifiuti prodotti è stata pari a 41.000 t, di cui è stata avviata a recupero il 72% (+18% rispetto al 2015). Si evidenzia che i rifiuti recuperati non comprendono i gessi prodotti dalla Centrale termoelettrica di Montefalcone che vengono considerati a pieno titolo sottoprodotti.

7.4 Capitale naturale della BU Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore comprende le attività

di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e erogazione sul territorio di servizi a rete. Le principali risorse naturali utilizzate per realizzare i servizi sono:

- i combustibili fossili (tra cui il gas naturale sia come materia prima consegnata all'utente per usi civili ed industriali, sia come combustibile per far funzionare le centrali di cogenerazione e termiche);
- i carburanti per autotrazione per i mezzi aziendali che consentono di svolgere il servizio nei territori di riferimento;

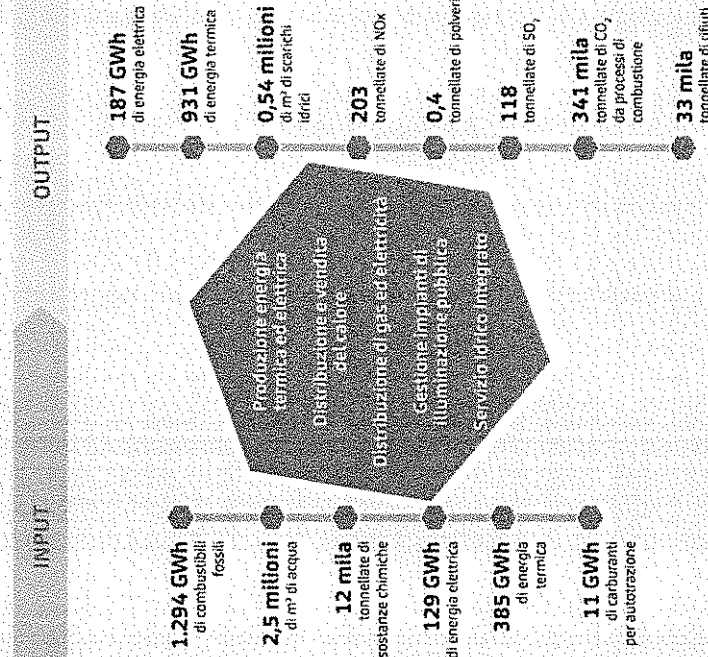
• l'acqua intesa sia come "prodotto" distribuito agli utenti per il consumo umano, sia come "vettore" per portare calore nelle abitazioni e/o uffici pubblici e privati, sia per il funzionamento degli impianti;

• le sostanze chimiche per il funzionamento e la manutenzione degli impianti e per il miglioramento della qualità dell'acqua per uso umano o per la depurazione;

• il suolo e sottosuolo per la posa delle reti di distribuzione;

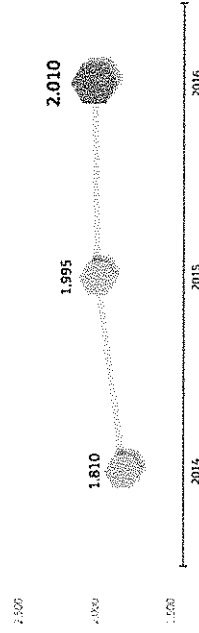
• l'energia elettrica e l'energia termica

Figura 34 | Modelli input-output della BU Reti e Calore (dati 2016)



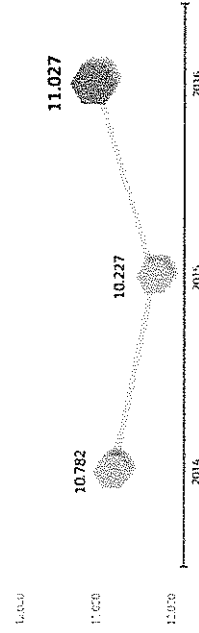
La BU Reti e Calore gestisce gli interventi di sviluppo e manutenzione degli impianti di distribuzione del gas ed elettricità, la realizzazione di nuovi allestimenti, installazione di contatori e la sostituzione delle tubazioni. Nel 2016 sono stati immessi in rete 2.010 milioni di m³ di **gas naturale**, in linea con i valori degli anni precedenti.

Figura 35 | Gas distribuito (Mm³)



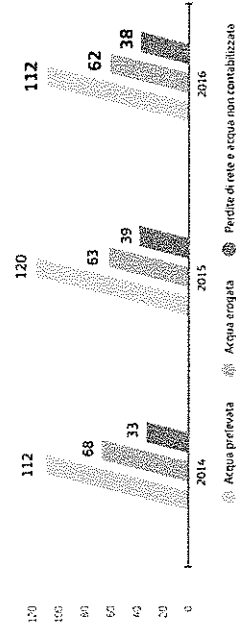
Per quanto riguarda la **distribuzione di energia elettrica**, nel 2016 si è registrato, rispetto all'anno precedente, un aumento di circa 800 GWh, per un valore complessivo di 11.027 GWh. Si è inoltre avuta una riduzione delle perdite che hanno subito una contrazione del 15% rispetto al 2015, passando da 383 GWh a 223 GWh.

Figura 36 | Energia elettrica distribuita (GWh)



I quantitativi di **acqua erogata** nell'anno di rendicontazione, pari a 62 milioni di m³, sono in linea con quelli degli anni precedenti. Si è tuttavia registrata una riduzione del 7% dei quantitativi di acqua prelevata ed una riduzione delle perdite di rete pari a 1 milione di m³.

Figura 37 | Acqua distribuita (Mm³)



Per garantire la qualità dell'acqua distribuita sono stati effettuati quasi 4.500 controlli per milione di m³ di acqua erogata, per un totale di quasi 20.000 campioni prelevati e più di 264.000 parametri analizzati.

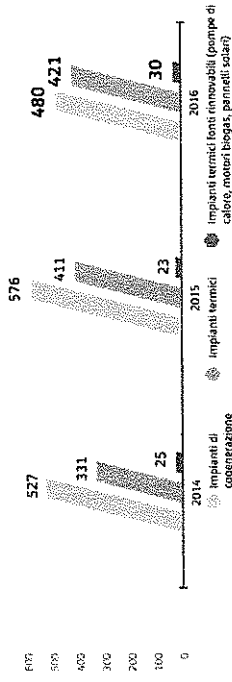
I **processi cogenerativi** gestiti dalla BU consentono, ricorrendo allo stesso processo produttivo ed impiegando la stessa quantità di combustibile, una produzione simultanea di energia termica ed elettrica.

Il calore prodotto nell'ambito dei processi di cogenerazione è immesso nelle **reti di teleriscaldamento** presenti nelle province di Bergamo,

Brescia, Milano e Varese ed è successivamente distribuito alle utenze.

Nel 2016 la produzione netta di energia termica in impianti di cogenerazione è diminuita rispetto al 2015, passando da 1.010 GWh a 931 GWh, per un calo nella richiesta di energia termica. Il rendimento medio degli impianti di cogenerazione a combustibili fossili ha mantenuto nel 2016 valori prossimi all'80%.

Figura 38 | Energia termica netta prodotta nella BU Reti e Calore (GWh)



I combustibili e le risorse utilizzate

Il combustibile maggiormente utilizzato nella BU Reti e Calore è il gas naturale, che alimenta gli impianti di cogenerazione. La Centrale Lamarmora di Brescia utilizza anche carbone per la sua attività.

Come si evince dalla tabella, nel 2016 si è registrata una diminuzione del 17% dell'utilizzo di gas naturale. Tale riduzione è imputabile all'andamento della stagione termica, che ha richiesto rispetto all'anno precedente una minore produzione di calore.

Figura 39 | Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (T)

	2014	2015	2016
Gas Naturale	3.133*	3.356*	2.804
Carbone	1.593	1.812	1.846
Petroli (gasolio)	0,1*	0,3	0,5

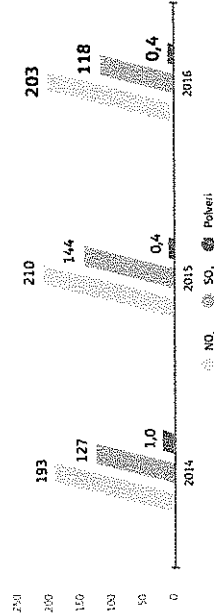
* Dato approssimato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Emissioni in atmosfera

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

Nel 2016 non si sono registrate variazioni significative relativamente alla produzione di polveri. Si registra invece una lieve contrazione degli NO_x ed una riduzione del 18% del valore degli SO_x, dovuta alla minore produzione.

Figura 40 | Emissioni prodotte dalla BU Reti e Calore (tonnellate)



Emissioni in acqua

Per quanto riguarda le attività non attinenti al ciclo idrico, nel 2016, il 69% degli scarichi della BU Reti e Calore è stato recapitato in fognatura, mentre il 31% degli scarichi è stato recapitato in corpo idrico superficiale. Nell'anno di rendicontazione sono stati recuperati 3800 m³ di acqua all'interno dei cicli produttivi.

Rispetto al 2015 i valori dei carichi inquinanti degli scarichi in corpo idrico superficiale derivanti dalle attività della BU sono pressoché invariati.

Per quanto attiene alle attività del ciclo idrico integrato, la depurazione ha come obiettivo quello di rendere le caratteristiche qualitative delle acque reflue urbane compatibili con la salvaguardia dell'ambiente a cui vengono restituite. I rendimenti di rimozione dei carichi inquinanti (COD, BOD, Azoto e Fosforo) sono in lieve aumento rispetto a quelli registrati negli anni precedenti, come mostrato nella tabella che segue.

Figura 41 | Rendimenti depurativi

	2014	2015	2016
COD	91%	91%	94%
BOD	97%	97%	99%
Azoto	65%	70%	72%
Fosforo	79%	80%	82%

I rifiuti prodotti

I rifiuti prodotti dalle attività della BU Reti e Calore sono principalmente derivanti dall'esercizio e manutenzione degli impianti di produzione calore e di cogenerazione, dalle attività di manutenzione delle reti, degli impianti e delle infrastrutture, nell'ambito della distribuzione del gas e dell'elettricità.

Le attività gestite da A2A Ciclo Idrico generano invece rifiuti costituiti da fanghi derivanti dai processi di depurazione e da carbone attivo granulare esausto, prodotto nei processi di potabilizzazione. A questi si aggiungono i rifiuti derivanti dalla manutenzione delle reti e degli impianti.

Nel 2016 la produzione di rifiuti si è mantenuta in linea con quella del 2015. Il 99% dei rifiuti prodotti è di tipo speciale non pericoloso, derivante soprattutto dai processi cogenerativi. Il restante 1% è invece costituito da rifiuti pericolosi.

La percentuale di rifiuti, sia pericolosi che non pericolosi, avviati a recupero è pari al 92% ed è pertanto cresciuta del 2% rispetto all'anno precedente.

8

Capitale
Umano

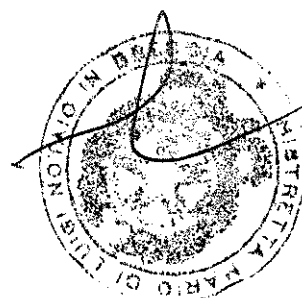
9.777

i dipendenti del Gruppo
AZA, di cui il 98% a tempo
indeterminatoProgramma
Vitaper la sicurezza dei dipendenti
e degli operatori e operanti
sulle retiAvviato il progetto pilota
Smartworkingper
250dipendenti
del Gruppo

164

ore di formazione per una
media di 16,9 ore pro capite

Funzionalità	Descrizione	Obiettivi qualitativi cognitivi	Meccanismi di attuazione (MVA)	Strategie di attuazione organizzative	Area di responsabilità
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	Promuovere la salute e la sicurezza sul posto di lavoro, monitorare gli incidenti e adottare misure di prevenzione, educazione e formazione	Salute e sicurezza sul lavoro	Prevenire gli infortuni, gli incidenti rilevanti e le malattie professionali che coinvolgono il personale che opera nelle sedi e presso i siti operativi, attraverso presidi gestiti dalle strutture Ambiente e Sicurezza Identificare i rischi specifici e erogare formazione dedicata.	Adesione alla Rete WHP Lombard Introduzione del nuovo applicativo ARIAL Sviluppo del programma "Leadership in Health and Safety (LHS)" Avvio del programma VITA	PEOPLE INNOVATION Salute e Sicurezza



Tematichetali	Dispositivi	Rischi di gestione (DMA)	Strategie 2016	Aspetti Strategici
Gestione, sviluppo e valorizzazione del capitale umano	Investire in percorsi di crescita professionale e sviluppare politiche di attrazione e retention dei talenti. Priorizzare i percorsi di sviluppo e formazione delle competenze tecniche, manageriali e organizzative del personale e consolidare la professionalità richiesta dal ruolo coperto.	Retention del middle management e di profili tecnici. Perdita e scarsa valorizzazione delle competenze manageriali del personale e consolidare la professionalità richiesta dal ruolo coperto.	- Avviare 14 progetti sul miglioramento continuo - Progetto ABC di sviluppo manageriale - Sviluppo di 4 laboratori per rafforzare le competenze dei dipendenti - Sviluppo di percorsi di ascolto e di team building con i dipendenti	PEOPLE INNOVATION - Change Management - Formazione - MBD
Gestione della diversità e welfare aziendale	Sviluppare pratiche e condizioni di lavoro adeguate per assicurare pari opportunità attraverso la rimozione di ogni forma di discriminazione di genere, età e religione. Promuovere il benessere dei dipendenti attraverso politiche di welfare finalizzate a garantire un buon ambiente di lavoro e una conciliazione tra vita privata e professionale.	Strumenti di tutela e gestione del personale. Retention dei dipendenti. Solidarietà del personale.	- Sviluppo progetto MAAM (Mentality as a master) - Avvio progetto SmartWorking - Lancio dell'offerta Miza per i dipendenti	PEOPLE INNOVATION - Engagement interno - Welfare
Relazioni sindacali	Promuovere il dialogo con le organizzazioni sindacali e le organizzazioni del settore. Sottoscrivere accordi e protocolli di relazioni industriali e favorire momenti di collaborazione con le forze sindacali.	Trasparenza e collaborazione con la rappresentanza sindacale. Sottoscrizione di accordi e protocolli di intesa con le principali forze sindacali.	Sottoscritti 73 accordi sindacali	/

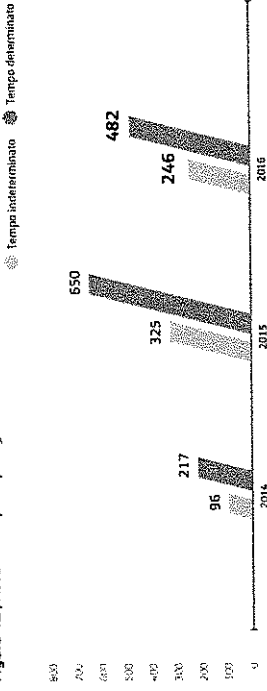
8.1 Gestione responsabile del capitale umano

Il Piano di Sviluppo Risorse Umane del Gruppo AZA è teso alla valorizzazione delle persone che lavorano in azienda e si basa su processi di selezione, formazione, gestione e sistemi di *compensation* delle risorse umane.

Il piano è stato realizzato sulla base di un percorso ideale che accompagna la vita lavorativa del dipendente, dall'ingresso in azienda fino al potenziale raggiungimento di alti livelli di responsabilità.

Al 31 dicembre 2016 l'organico complessivo del Gruppo è pari a 9.777 persone. Nel corso dell'anno sono state effettuate 728 nuove assunzioni a fronte di 164 cessazioni di rapporto di lavoro.

Figura 42 | Assunzioni per tipologia di contratto



Il numero totale di assunzioni è diminuito rispetto all'anno precedente (25% rispetto al 2015), contestualmente a una diminuzione del numero dei dipendenti usciti (29% rispetto al 2015).

Il tasso di *turnover* si è attestato al 6,9%, diminuendo di 3 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Il processo di assunzione del personale è supportato da un'attività di *Employer Branding* volta al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di AZA nel mercato del lavoro.

Nel 2016 le attività di *Employer Branding* hanno riguardato 2 Business School, 11 Università e 15 Istituti Superiori. Sono stati organizzati complessivamente 20 eventi, tra cui 7 Career Day e 9 tavole rotonde, oltre a presentazioni e testimonianze in aula e alcune giornate aperte agli studenti nell'ambito del progetto UniversoAZA, che hanno coinvolto circa 171 studenti presso i Terzovalorizzatori di Brescia e di Milano.

Inoltre, in continuità con il 2015, è proseguita l'attività di ascolto con 2 focus group con studenti universitari con l'obiettivo di conoscere meglio il posizionamento del Gruppo AZA sul mercato del lavoro.

Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2016 sono stati attivati 27 stage e 154 tirocini. Tra questi, 91 sono stati realizzati in AMSA con la collaborazione del Comune di Milano, all'interno di un processo di reinserimento nel mondo del lavoro di persone in situazioni di svantaggio sociale o economico. Per aumentare le opportunità di sviluppo e la mobilità interna sono state attuate, nel 2016, 72 ricerche attraverso il *job posting*, di cui il 43% è andato a buon fine.

Rimane elevata l'attenzione alla stabilità del lavoro: sin dal 2012, infatti, i dipendenti inquadri con contratto a tempo indeterminato sono più del 95%. Nel 2016, gli impiegati a tempo indeterminato sono il 96% sul totale e il rimanente 4% è a tempo determinato.

Il Gruppo, nel corso dell'anno 2016, è stato impegnato, tra gli altri, in differenti progetti di riassetto societario che hanno coinvolto la BU Reti e Calore, la BU Generazione e Trading e la BU Commerciale, come descritto a pag. 56.

Si evidenzia altresì, che la BU Reti e Calore è stata interessata da un complesso progetto riorganizzativo che, con l'obiettivo di supportare gli investimenti e implementare il processo di ricambio generazionale, ha comportato l'adozione, d'intesa con le organizzazioni sindacali, di procedure di mobilità finalizzate ad accompagnare la cessazione del servizio da parte del personale in possesso dei requisiti per la pensione.

Nell'ambito della BU Ambiente, tra gli altri, si riporta la sottoscrizione dell'accordo sindacale per l'introduzione nel Comune di Brescia di un nuovo servizio di raccolta rifiuti domiciliare combinato.

Anche nel 2016, sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali che possono essere raggruppati sulla base delle tematiche affrontate:

1. orario ed organizzazione del lavoro (tra cui l'accordo per l'avvio del progetto pilota sullo *smart working*);
2. utilizzo di tecnologie per la sicurezza dei siti e delle attività lavorative;
3. trasferimento di aziende, rami di azienda ed appalti;
4. gestione del personale, addestramento e formazione;
5. addestramento e formazione in ambito salute e sicurezza;
6. funzionamento relazioni industriali ed istituti sociali;
7. gestione dei processi di riorganizzazione con applicazione degli ammortizzatori sociali ed incentivazioni economiche;
8. valorizzazione della produttività.

Tutti i lavoratori del Gruppo sono coperti da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL), che definiscono le regole e le modalità per la gestione delle relazioni sindacali nei diversi livelli di appartenenza: nazionale, territoriale e aziendale. Alla data del 31 dicembre 2016 risultano ancora in fase di negoziazione sindacale i rinnovi dei CCNL dei comparti "Elettrico" e "Gas-Acqua".

8.2 Salute e sicurezza sul lavoro

Il 98% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001. Questa certificazione è stata ottenuta da 16 società del Gruppo. Annualmente tutte le società del Gruppo AZA organizzano una riunione con il datore di lavoro, medico competente, RSPP (Rappresentante del Servizio Protezione e Prevenzione) e RLS (Rappresentante dei lavoratori per la Sicurezza), in rappresentanza di tutti i lavoratori.

WORKPLACE HEALTH PROMOTION

Il programma WHP (Workplace Health Promotion) ha

l'obiettivo di favorire l'adozione consapevole di stili di vita salutari per la prevenzione delle malattie croniche. Il gruppo AZA ha deciso di aderire alla Rete WHP Lombardia quale azione per il benessere aziendale e lo sviluppo sostenibile, scrivendo le sedi aziendali di Milano, corso di Porta Vittoria e piazza Trento, Brescia, via Lamarmora e la sede di Bergamo, via Suardi.

Nel 2016, AZA ha ottenuto l'imprimatur riconoscimento "Luogo di lavoro che Promuove Salute - Rete Europea ENWHP". Il premio ha una periodicità annuale in quanto ha il fine di sostenere e monitorare il processo di continua miglioramento e l'aggiornamento delle buone pratiche aziendali. Le aree tematiche scelte per il 2016 sono state l'alimentazione e la mobilità sicura e sostenibile.

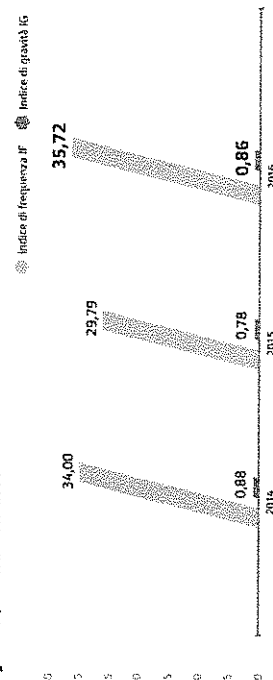
Nel 2016 è stato introdotto il nuovo applicativo ARIAL (Applicativo Rischio Ambiente e Lavoro) che uniforma le modalità operative delle varie società del gruppo. L'applicativo gestisce quattro moduli principali: Salute, Sicurezza, Ambiente e Audit. Il primo modulo implementato è stato quello della **gestione del processo di sorveglianza sanitaria**, con conseguente eliminazione di documenti cartacei e maggiore facilità nell'elaborazione di statistiche sugli esiti delle attività.

Da dicembre 2016 l'applicativo consente di registrare e monitorare anche gli infortuni dei lavoratori e delle società appaltatrici, nonché tutti gli altri eventi incidentali in ambito HSE (incidenti di sicurezza e ambientali, nonché i near miss, ovvero gli eventi incidentali che non hanno avuto conseguenze sulle persone o sull'ambiente). Il modulo sarà operativo per tutto il Gruppo da febbraio 2017.

Nel corso del 2017 saranno implementati altri moduli per la valutazione dei rischi, la redazione del documento di valutazione dei rischi (DVR), per la gestione dei dispositivi di protezione individuali (DPI) e delle sostanze chimiche e per l'ambiente.

I risultati degli indici infortunistici segnano, nel 2016, un peggioramento rispetto all'anno precedente, attestandosi nuovamente sui valori registrati nel 2014; questo è dovuto principalmente alle attività più EXPO-fatte nel 2015, che avevano comportato, per la BU Ambiente, un notevole aumento delle ore lavorate a fronte dei non verificarsi di infortuni. Oltre l'85% degli infortuni è infatti registrato nella business Unit Ambiente (in linea con gli anni scorsi).

Figura 43 | Indici infortunistici



2016 Bilancio Integrato AZA

Gli studi condotti sul fenomeno infortunistico negli ultimi 20 anni dimostrano che la causa principale degli incidenti sul posto di lavoro è rappresentata dalla condotta insicura dei lavoratori. Per questo motivo, A2A ha sviluppato e avviato un programma di cambiamento chiamato **"Leadership in Health and Safety (LHS)"** che ha visto coinvolto il Management della BU Reti e Calore. Tale programma si basa su strategie e strumenti pensati per suscitare un impatto emotivo forte, in grado di smuovere le coscienze e di mettere in discussione convinzioni diffuse e abitudini radicate in tema di sicurezza. Il programma si è articolato in più fasi:

- nel dicembre del 2015 è stato realizzato il **primo workshop** che ha coinvolto **49 Top Manager** della BU, partendo dall'elaborazione dei valori chiave che i responsabili hanno individuato a ridosso del lancio del programma con la creazione della **Health & Safety Vision**, un documento che delinea quello

che vuole essere l'azienda del futuro, ovvero leader anche nella salute e sicurezza;

- durante la prima metà del 2016 sono stati realizzati **5 Workshop** che hanno coinvolto **127 manager e coordinatori della BU**. Le modalità di svolgimento di tali eventi hanno puntato sempre sul coinvolgimento emotivo dei partecipanti, anche tramite la visione di un film che riproduce in modalità drammatica un incidente sul lavoro e tutta la catena di eventi che lo hanno preceduto;
- durante la seconda metà del 2016 sono stati realizzati **degli incontri di sensibilizzazione per tutto il personale** gestiti da figure apicali della BU, per un totale di 69 incontri che hanno coinvolto circa 1.800 lavoratori;
- i lavoratori saranno quindi invitati a partecipare al terzo step del programma LHS, denominato **"Five Star"**, che ha lo scopo di fornire gli strumenti per un corretto approccio all'intervento.

PROGRAMMA VITA

Il Programma Vita promosso dalla BU Reti e Calore nel 2016 si pone come obiettivo principale l'**azzeramento dei rischi connessi alla sicurezza** dei dipendenti, degli appaltatori e dei clienti.

Nel corso del 2016 sono state realizzate **1.400 ispezioni** di cantieri stradali, con l'analisi di circa 23.000 parametri e l'identificazione del 20% di elementi di non conformità. Per migliorare la sensibilizzazione sulle tematiche di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro sono state coinvolte circa 1.800 persone con l'organizzazione di oltre **60 sessioni d'aula**.

Parallelamente sono state avviate attività di ricerca e sviluppo di tecnologie innovative al servizio della sicurezza: come: l'integrazione di sistemi di identificazione a radiofrequenza sui DPI per il controllo dell'accesso agli impianti; *Internet of Things* applicata a reti attraverso l'impiego delle tecnologie mobili per interventi tempestivi in caso di incidenti o l'introduzione della realtà aumentata su manovre in ambienti a rischio.

Sono state inoltre **condotte verifiche strutturali di 16.000 pali di illuminazione pubblica e sono state eseguite circa 2.300 verifiche** sul campo della corretta presenza di odorizzante di gas metano, numero significativamente superiore ai target dell'ATEGSI.

Le azioni che verranno intraprese nel corso del 2017 saranno mirate a promuovere l'integrazione della sicurezza nei processi e nella formazione coinvolgendo sia personale interno che le aziende appaltatrici, a migliorare la segnalazione e l'analisi dei mancati infortuni e ad ottenere un maggior rigore nella gestione delle ditte appaltatrici.

Nel corso del 2016 si sono registrati 11 infortuni a **lavoratori di ditte appaltatrici**, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 464 giorni lavorativi persi. Questi dati costituiscono un indice di frequenza pari a 6,39 ed un indice di gravità

pari a 0,27. Per aumentare la sensibilizzazione alla promozione della sicurezza anche sui dipendenti delle ditte esterne, nel 2016, sono state svolte oltre **6.000 ore di formazione** specifica a circa **1.700 persone**.

Sorveglianza sanitaria dei lavoratori

in A2A la sorveglianza sanitaria viene effettuata in base al rischio specifico valutato per ogni singolo lavoratore e all'ambiente di lavoro.

Le società del Gruppo che presentano un rischio biologico significativo sono quelle che operano nel settore dell'igiene ambientale o quelle che si occupano di depurazione delle acque civili. Grazie ad attività mirate di prevenzione e protezione, negli ultimi tre anni non si sono verificati casi di malattie causate dal contatto con agenti patogeni correlati all'attività lavorativa.

Il servizio è effettuato sia nei circa **40 presidi sanitari** distribuiti sul territorio nazionale, sia presso strutture esterne convenzionate. Nel Gruppo opera un pool di 34 medici competenti e un medico generico che supporta i medici competenti di Brescia negli esami strumentali e nelle vaccinazioni.

Nel 2016 è stato avviato un percorso di **riorganizzazione del servizio** attraverso:

- la suddivisione del servizio per ambito territoriale e numero di dipendenti, razionalizzando il numero dei medici e dei centri di analisi, individuando un unico medico competente per società/territorio;
- l'organizzazione del servizio per gestire sia l'attività accertativa che di visita all'interno delle sedi aziendali riducendo lo spostamento del personale.

Nel 2016 sono state effettuate oltre **6.960 visite mediche** e oltre **11.272 esami** clinici in conformità al protocollo sanitario. Inoltre, sono state eseguite altre **191 visite specifiche** per incarichi speciali ed ulteriori **602 accertamenti clinici**. I medici competenti hanno svolto **83 sopralluoghi** presso gli ambienti di lavoro, per verificare la coerenza fra il programma di sorveglianza sanitaria e l'attività svolta dai lavoratori.

I medici hanno inoltre partecipato ad attività di formazione specifica, come quella presso il Termovalorizzatore Silla 2, dove i lavoratori hanno preso parte ad incontri dedicati ai rischi conseguenti l'assunzione di sostanze stupefacenti e l'abuso di alcolici e superalcolici.

Nel 2016 si sono aperte 8 procedure di malattie professionali da parte dei medici competenti o segnalate dall'INAIL.

- Sono inoltre proseguite le attività volte alla promozione della salute, quali:
- la campagna di **vaccinazione antinfluenzale** stagionale con un'adesione di 608 lavoratori;
- il **progetto Cuore** per la prevenzione del rischio cardiovascolare;
- il **progetto Promosalute Edipower**, che prevede una serie di accertamenti clinici per prevenire malattie cardiovascolari e controlli preventivi del tumore alla prostata agli uomini con oltre 50 anni di età.

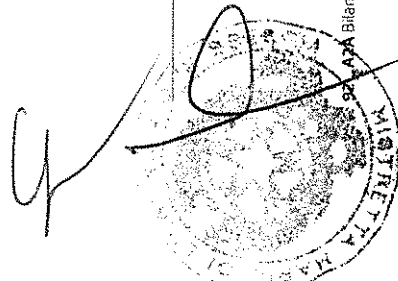
Lettera agli stakeholder	Lettera agli stakeholder
Nota metodologica	Nota metodologica
Il Gruppo A2A	Il Gruppo A2A
Governance	Governance
Opportunità e rischi	Opportunità e rischi
Modello di business e strategia	Modello di business e strategia
Sistemi di engagement e analisi di materialità	Sistemi di engagement e analisi di materialità
Capitale Finanziario	Capitale Finanziario
Capitale Mandatario	Capitale Mandatario
Capitale Naturale	Capitale Naturale
Capitale Umano	Capitale Umano
Gestione responsabile del capitale umano	Gestione responsabile del capitale umano
Sviluppo del personale	Sviluppo del personale
Wellbeing e diversity	Wellbeing e diversity
Remunerazione	Remunerazione
Capitale Intellettuale	Capitale Intellettuale
Capitale Relazionale	Capitale Relazionale
Relazione della Società di Riferimento	Relazione della Società di Riferimento
GRI	GRI
Content Index	Content Index

8.3 Sviluppo del personale

AZA si è dotata di un sistema di **performance management**, coinvolgendo in modo progressivo fasce sempre più ampie di popolazione aziendale, oggi sono valutati tutti i dirigenti, quadri e impiegati del Gruppo.

La nuova **people strategy** di AZA ha l'obiettivo di creare una cultura manageriale più imprenditoriale e volta allo sviluppo delle risorse, con obiettivi di attrazione, sviluppo e retention del capitale umano. La tabella che segue riassume le strategie e le attività per progetti.

DRIVER	INTESSO E LINEE GUIDA	PROGETTI
Cultura organizzativa	MIGLIORAMENTO CONTINUO Semplificare i processi e condividere le <i>best practice</i> all'interno e tra le Business Unit	PROGETTI SUL MIGLIORAMENTO CONTINUO MEDIANTE L'UTILIZZO DELLA METODOLOGIA LEAN La metodologia <i>Lean Thinking</i> è finalizzata ad ottimizzare i processi e le modalità di lavoro aziendale, attraverso un elevato coinvolgimento del personale interessato a tutti i livelli e il progressivo sviluppo di una cultura aziendale orientata al miglioramento continuo e spontaneo. A seguito della prima fase pilota attivata nel 2015, durante il 2016 è stata portata avanti una seconda fase che ha coinvolto tutte le Business Unit e gran parte delle aree di staff del Gruppo AZA. In particolare, sono state attivate nel 2016 e completate al 95%, 14 iniziative: 2 nella BU Reti e Calore, 1 nella BU Commerciale, 1 nella BU Ambiente, 1 nella BU Generazione e Trading e le restanti 9 nelle funzioni di staff.
	CULTURA DEL MERCATO E DIVERSITÀ Promuovere la centralità del dipendente, il merito, l'innovazione e valorizzare le diversità	PROGETTO MELOGRANO Lanciato nel 2015 per promuovere e contribuire alla "valorizzazione" della componente femminile in azienda, il progetto si è concluso a metà 2016. Da settembre è stata avviata l'implementazione delle idee selezionate, alcune confluite nei Progetti Alternanza Scuola Lavoro e FuturaZa, altri, invece, come il progetto <i>MAAM e Smart Working</i> , sono riportati a pag. 95.
		INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE INTERNA Anche nel 2016 è stato pubblicato trimestralmente il magazine interno <i>SIAMO AZA</i> ed è proseguito il progetto di rivisitazione degli spazi nella sede di via Lamarmora a Brescia e nelle aree ICT di Piazza Trento, in un'ottica di coinvolgimento dei dipendenti e di miglioramento della qualità della vita in ufficio. Sono state inoltre avviate campagne di comunicazione ad hoc per alcuni progetti dell'azienda attraverso news, articoli sul magazine, video sulle bacheche aziendali, opuscoli, blog dedicati, questionari.
Stakeholder engagement	COMUNICAZIONE INTERNA E ASCOLTO Attivare iniziative di ascolto, anche informali, a tutti i livelli con strumenti e metodologie diverse	AD INCONTRA A febbraio 2016 è partita l'iniziativa che permette all'Amministratore Delegato di incontrare e conoscere i dipendenti di AZA, approfondire i propri in corso e condividere con loro i temi e le strategie del Gruppo. L'AD ha incontrato i colleghi delle sedi di Sondrio, Grosio, Milano Piazza Trento, Bergamo via Colussi, Bergamo via Suarzi, Bergamo via Gallaria, Bergamo via Marconi, Brescia Codignole, e Milano Olgettina.
		PROGETTO ABC Per avviare un programma di sviluppo manageriale organico e rispondente alle priorità aziendali ed ai reali bisogni, avviato nel 2016 mediante un percorso di ascolto articolato in interviste al <i>Top Management</i> , <i>focus group</i> sul 25% dei Quadri e sul 10% dei Dirigenti e un sondaggio rivolto a tutta la popolazione. Nel 2017 saranno realizzati dei <i>workshop</i> dedicati alla restituzione delle evidenze e, successivamente, sviluppati percorsi di formazione manageriale partendo dal <i>Top e Middle Management</i> e iniziative in risposta a quanto emerso.



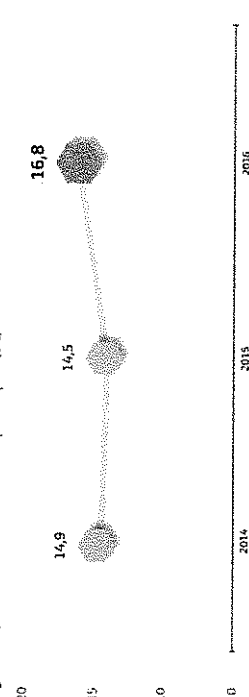
DIVERSE	CURRENT LINE GUIDA	PROGETTI
Sviluppo delle risorse	RICAMBIO GENERAZIONALE Valorizzazione della popolazione aziendale <i>silver</i>	PROGETTI SILVER Nel 2017 saranno avviati progetti di valorizzazione degli over 55, finalizzati alla trasmissione e alla capitalizzazione delle competenze distintive possedute
	POPOLAZIONE GIOVANI Liberare l'energia dei giovani del Gruppo per spingere idee e cambiamento	FUTURA2A Progetto per i giovani laureati del Gruppo che ha raccolto sulla piattaforma online dedicata oltre 200 idee innovative. Nel corso del 2016 è stata realizzata l'idea vincente " Dalla bollella all'efficienza energetica " e sono stati avviati cantieri per implementare altre 9 idee il cui avvio è previsto nel corso del 2017. Il processo di realizzazione di ogni idea è seguito da un giovane del Gruppo, che si interfaccia con esperti interni ed esterni all'azienda nonché con i Vertici aziendali stessi. Tra le idee sviluppate rientra anche un percorso di induzione per neolaureati chiamato " Virtual Buddy " il cui progetto pilota partirà nel 2017.
	Valorizzazione delle competenze core e riqualificazione	INCONTRI TRA I GIOVANI E IL TOP MANAGEMENT Nel 2016 sono stati realizzati gli incontri dei giovani della <i>Business Unit Reti e Calore</i> e degli <i>Staff Corporate</i> (ICT, Risorse Umane e Comunicazione Esterna). LABORATORIO DELLE COMPETENZE Nel 2016 sono stati avviati i seguenti progetti: - percorsi formativi per la BU Reti e Calore derivanti dalla mappatura delle competenze realizzate nel corso degli anni precedenti (Contabilità Lavori per Unareti); - progetto "La Potenza dell'acqua" per la mappatura delle competenze tecniche professionali dei dipendenti dell'area idroelettrica con sede a Grosio all'interno della BU Generazione e Trading; il progetto verrà esteso all'intera area nel corso del 2017; - progetto <i>maider AMBIT</i> NITE rivolto ai dipendenti della struttura HSE;

Per il Gruppo AZA la **formazione** rappresenta uno strumento fondamentale volto a stimolare e ampliare le competenze individuali dei propri dipendenti.

Nell'arco dell'anno sono state erogate **circa 164 mila ore** di formazione, per una media di **16,8 ore pro-capite**, con un picco di 32 ore per i dipendenti con il livello di quadro. L'87,1% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno. Circa il 50% delle ore di formazione erogate sono state dedicate alle tematiche di salute e sicurezza.

L'investimento in formazione, pari a 1,8 milioni di euro, è diminuito del 12% rispetto al 2015, a seguito di una gara a libero mercato con la quale è stato individuato un nuovo fornitore per l'erogazione di formazione in materia di sicurezza.

Figura 44 | Ore medie di formazione pro-capite (ore)



Il 2016 è stato caratterizzato da un **aumento delle ore (+1,1%) e delle partecipazioni (+1,2%)** rispetto all'anno precedente. L'incremento può essere ricondotto ai seguenti progetti formativi:

- **Leadership in Health and Safety (LHS):** evento formativo in materia di salute e sicurezza sul lavoro che ha coinvolto i dipendenti della BU Rini e Calore per un totale di 3.740 ore e 1.870 partecipazioni (vedi anche pag. 90);
- **Lean Management:** nel 2016 sono state realizzate 17 sessioni formative per 214 partecipazioni e 2.500 ore di formazione;
- **Master in materia ambientale per specialisti HSE:** percorso finalizzato a rafforzare le conoscenze in materia ambientale rivolto a circa 60 dipendenti che operano nelle strutture HSE delle singole società del Gruppo.

Master articolato in 7 sessioni formative per un totale di 1.250 ore di formazione;

- **Professione HSE:** percorso formativo legato ad un progetto di change management rivolto ai professionisti delle strutture HSE del Gruppo e agli specialisti HSE delle aree di Corporate. Coinvolte circa 160 dipendenti per 420 ore di formazione. Il progetto proseguirà nel corso del 2017;
- **Progetto "Gestione Cantieri":** percorso dedicato a circa 600 dipendenti, per oltre 40 sessioni formative e 10.500 ore di formazione al fine di riallineare il ruolo delle figure professionali coinvolte nel processo di gestione dei cantieri;
- **Upgrade competenze mondo ICT:** attività formativa volta a sviluppare ed aggiornare le competenze sugli strumenti e metodi di IT Management. Percorso strutturato in 35 sessioni formative, ha coinvolto circa 120 dipendenti per 6.000 ore di formazione.

TEAM BUILDING PROGETTO BIMBI VILLACOLLE

Come ormai consolidato da alcuni anni, anche nel 2016 è stato effettuato un evento di "team building" per i dipendenti con ruoli di responsabilità di AZA Energia: quest'anno, a seguito di una scelta fatta direttamente dagli interessati, l'evento si è focalizzato su una tematica a scopo sociale: l'aiuto all'Associazione Casa Famiglia Villacolle per la rimessa in uso di una villa abbandonata sui monti dell'entroterra ligure destinata ad accogliere - per attività formative e didattiche - bambini e ragazzi in difficoltà. L'impegno di circa 60 responsabili di AZA Energia ha riguardato attività all'interno e all'esterno della villa: ripristino di spazi, imbiancatura, rimozione di rovine in disuso, rifacimento aiuole, contribuendo in modo significativo passo avanti alla messa in esercizio delle attività di accoglienza.



8.4 Welfare e diversity

Il Gruppo ha promosso lo sviluppo di molte iniziative al fine di creare valore e cogliere le opportunità di crescita e di sviluppo: valorizzando le diversità attraverso l'individuazione e il superamento di ogni stereotipo legato al genere, all'età, alla disabilità, all'etnia, alla fede religiosa e all'orientamento sessuale.

Nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro, il Gruppo ha concesso **303 congedi part-time** (3% sul totale dei dipendenti), di cui 182% a donne. Sono stati inoltre concordati **993 congedi parentali** (11,50% in più rispetto al 2015) a 252 dipendenti del Gruppo. L'82% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2016. Come previsto dalle norme vigenti, AZA garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2016 era pari a 476, di cui il 22% donne.

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

Politica sociale AZA	
Servizi work-life balance	Servizi per la mobilità: anche nel 2016 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti locali; in particolare, nel 2016 sono stati attivati 936 abbonamenti a tariffa agevolata a Milano e Brescia.
Servizi per la persona	Asilo nido e Scuola di Infanzia aziendale nella sede Laminoria a Brescia: nel 2016 sono stati 24 i figli di dipendenti iscritti.
Servizi di health e well-being	Fondi pensionistici: i dipendenti aderiscono o possono aderire ai fondi di previdenza complementare in relazione a quanto previsto dai contratti applicati. I principali Fondi sono Pegaso, Fonde, Fopem, Fondichim, Previdente e Previdia e Marino Negri per i dirigenti.
	Assicurazione per infortuni extraprofessionali e assicurazioni sanitarie integrative al SSN (convenzioni sanitarie, cure odontoiatriche, visite specialistiche, ricoveri, occhiali, assistenza infermieristica ecc).
	Servizio di assistenza socio-psicologica: presente in 14 sedi del Gruppo AZA. Il servizio, nel 2016, ha coinvolto 779 dipendenti per un totale di 4.358 consulenze.

Nell'ambito del progetto Melograno è stato inoltre avviato il progetto sperimentale **MAAM U - Maternity As A Master** - per valorizzare il potenziale formativo dell'esperienza di maternità, trasformandola in una palestra di competenze utili anche al rientro al lavoro.

Inoltre, a fine giugno è stato avviato il pilota del progetto **smartWorking**, modalità innovativa di lavoro che permette, per un giorno alla settimana, di lavorare da casa o da un luogo diverso dal proprio ufficio, utilizzando le dotazioni aziendali per lo svolgimento dell'attività lavorativa. I risultati della sperimentazione, verificata tramite una survey intermedia e finale, permetteranno di valutare la futura estensione del progetto.

Inoltre, per il progetto smartWorking è stato avviato un blog dedicato in cui le persone che partecipano al pilota possono interagire e scambiare tra di loro esperienze e suggerimenti.

ENERGIA A PREZZI VANTAGGIOSI PER I NOSTRI DIPENDENTI

Ad aprile 2016 è stata lanciata l'offerta **Mia2a** riservata ai dipendenti delle società del Gruppo AZA, che garantisce un prezzo più conveniente o uguale rispetto a quello applicato in maggior tutela elettrica e tutela gas. Ciascun dipendente può attivare fino a due contratti ad uso domestico Mia2a Elettricità e due contratti

Mia2a Gas anche nel caso in cui le forniture non siano intestate al dipendente stesso, ma ad un suo convivente coniuge o genitore. L'offerta ha registrato un alto gradimento ed è stata sottoscritta da circa 2.000 dipendenti del Gruppo per un totale di oltre **3.000 contratti** a fine 2016.

Lettera agli stakeholder
Nota integrativa
Il Gruppo AZA
Governance
Opportunità e rischi
Modello di Business
Strategia
Sostenibilità e impatto ambientale
Capitale Finanziario
Capitale manageriale
Capitale Naturale
Capitale Umano
Gestione responsabile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro
Remunerazione
Carriere
Integrità
Capitale Relazionale
Relazioni della Società di Riferimento
SRI
Contenitori

8.5 Remunerazione

A2A eroga ai neolaureati la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto Collettivo di riferimento, per figure già qualificate e con esperienza viene erogata una retribuzione coerente con gli standard di mercato e con le prassi retributive interne che garantisca sia un adeguato livello di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Come negli anni precedenti le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità.

Figura 45 | Stipendio medio donne/uomini per qualifica

Qualifica	2014	2015	2016
	Omne/Uomini	Donne/Donni	Omne/Uomini
Dirigenti	101,2%	101,0%	102,3%
Quadri	97,5%	97,0%	95,7%
Impiegati	89,5%	89,1%	89,6%
Operai	91,1%	91,1%	92,7%

La politica retributiva del Gruppo è principalmente pensata per riconoscere e valorizzare l'impegno, le competenze ed i comportamenti dei dipendenti e per garantire il corretto posizionamento retributivo delle persone in relazione alla loro mansione.

Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefici di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere). La componente monetaria variabile si basa su meccanismi discrezionali di riconoscimento della performance lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum" o su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali ("MBO"). Nel 2016, in coerenza con gli obiettivi del Piano Industriale del Gruppo A2A, sono stati introdotti anche specifici piani di incentivazione straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica, che si stanno progressivamente estendendo.

Il sistema di retribuzione variabile è inoltre 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 assegnato a MBO, alle performance aziendali. E in fase di studio e approfondimento la possibilità di introdurre, per i dipendenti, la scelta di coinvolgere una parte del "premio di risultato" in prestazioni o servizi, aggiuntivi al welfare contrattuale e aziendale già esistente, per sé o per i propri familiari.

Con lo scopo di accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e aumentare la partecipazione al conseguimento dei risultati aziendali, il sistema di MBO è stato negli anni progressivamente esteso in termini di numero di persone coinvolte e nel 2016 ha raggiunto circa il 100% dei dirigenti, il 20% dei quadri e l'1% degli impiegati.

Inoltre, per favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità 2016-2018, è stato definito da parte del Gruppo A2A un modello per l'ingrntipio strutturato ed integrato di obiettivi di sostenibilità nel sistemi di incentivazione del management a partire dal 2017.



Obiettivo Strategico	Descrizione	Progetto	Attività	Obiettivo Operativo	Attività	Obiettivo Strategico
Innovazione tecnologica e Smart City	Valorizzare le competenze e il know how del Gruppo attraverso attività di ricerca e sviluppo che stimolano una continua evoluzione dei servizi, come la mobilità elettrica, il potenziamento della connettività delle reti e del risparmio energetico attraverso l'illuminazione LED e l'armamento delle smart grid. Garantire elevati standard di sicurezza nella gestione delle infrastrutture IT (Cybersecurity).	Obiettivi del piano di sostenibilità reputazionale	Il Gruppo supporta iniziative di ricerca e innovazione legate allo sviluppo delle Smart City, attraverso la collaborazione con università e network di eccellenza A2A, realizza progetti di ricerca capaci di stimolare l'innovazione dei processi produttivi e la fornitura di servizi sempre all'avanguardia contribuendo positivamente allo sviluppo del tessuto territoriale e delle Comunità in cui opera.	Progetti Smart Grid	Costituzione A2A Smart City	PEOPLE INNOVATION
						INNOVATION
						SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI
						Smart City
						Smart Grid

9.1 Ricerca e Sviluppo nelle Smart Grid

In linea con gli indirizzi del Piano Industriale e a fronte degli stimoli derivanti dall'evoluzione tecnologica, A2A si impegna nello sviluppo di nuove soluzioni "smart", un aggettivo che identifica l'innovazione tecnologica e digitale come strumento abilitante nello sviluppo di una "maglieria intelligente" del prodotto/servizio, da un lato per adeguarsi alle richieste del Regolatore, dall'altro per rispondere meglio alle attese di un cliente, sempre più tecnologico e all'avanguardia.

Di seguito sono riportati i principali progetti che, beneficiando della collaborazione con enti di ricerca e università hanno portato ad un'evoluzione dei processi e della gestione operativa dei servizi, aumentando la qualità.

Work Force Management

L'applicativo Work Force Management (WFM) permette di integrare i sistemi di asset management, il sistema cartografico GIS e la tecnologia GPS per la **localizzazione degli impianti e delle squadre operative** sulla rete di distribuzione di elettricità e gas disponibili sul territorio, al fine di una più efficace ed efficiente gestione delle attività. Al momento il progetto WFM è stato completato nel settore della misurazione del gas ed è in via di completamento per tutti i reparti operativi della BU Reti e Calore. Si prevede di terminare la diffusione dell'applicativo entro il primo semestre 2018.

Il sistema IDMS

Nel 2016 Unareti ha bandito una gara europea per la selezione di un sistema di IDMS (Integrated Distribution Management System) che si è conclusa con l'assegnazione di tale fornitura a Schneider Electric. Nei primi mesi del 2017 avrà inizio la fase di realizzazione del sistema.

Il sistema IDMS costituisce l'evoluzione dei sistemi di telecontrollo e automazione della rete e sarà di fatto il "cervello" delle future smart grid. Le numerose funzionalità evolute dell'IDMS consentiranno infatti di migliorare l'efficienza e l'efficacia operativa nella gestione della rete elettrica tramite l'aumento della qualità del servizio, la gestione delle problematiche relative alla crescente penetrazione di generazione distribuita e l'integrazione di funzionalità evolute in ottica smart grid.

Il progetto IDE4L

Il progetto IDE4L (Ideal Grid for All), completato con successo nel mese di ottobre 2016, ha avuto l'obiettivo di analizzare e ideare un programma di miglioramento della qualità del servizio, dell'integrazione e della gestione operativa nella rete di distribuzione di **energia proveniente da fonti rinnovabili**. Il progetto è stato

cofinanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma quadro FP7 sulla ricerca e innovazione.

Durante la sperimentazione è stato realizzato un sistema pilota in un quartiere di Brescia con l'installazione di sistemi di monitoraggio dei consumi elettrici degli utenti, impianti di generazione da fonti rinnovabili: cabine primarie e secondarie, oltre a innovativi sistemi in grado di localizzare, isolare e riconfigurare la rete in maniera dinamica, adattativa e predittiva.

Progetto S.C.U.O.L.A. (Smart Campus as Urban Open Labs)

Nel 2016 sono terminate le fasi di test e sperimentazione del progetto, durate oltre 22 mesi, e i risultati sono stati presentati il 30 giugno al Politecnico di Milano e il 4 ottobre presso l'Università di Brescia.

Il progetto, coordinato da A2A, ha avuto come obiettivo la **realizzazione di un sistema di gestione dell'energia presso gli utenti finali** in grado di rispondere a richieste di variazione di carico da parte dei distributori di energia elettrica e l'ottimizzazione dell'uso finale dell'energia, sia in termini di risparmio economico che di miglioramento delle performance e del comfort percepito.

Presso il Politecnico di Milano si è sperimentata la riqualificazione dei sistemi di condizionamento delle aule, gestendo i fabbisogni di energia in funzione dei dati provenienti da sensori ambientali, da previsioni di consumo ed altre variabili di rete.

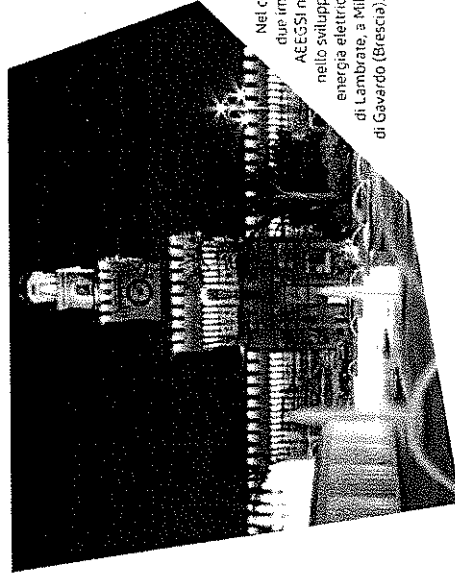
Presso l'Università di Brescia il progetto si è focalizzato sull'integrazione delle fonti di energia rinnovabile e dei sistemi di stoccaggio di energia, al fine di massimizzare l'auto-consumo e ridurre gli sprechi.

Nell'ambito domestico, grazie all'introduzione di un Energy Management System, è stato possibile ottimizzare la gestione dei carichi elettrici in funzione delle esigenze dell'utente (ricarica auto elettrica, autoproduzione da fotovoltaico, prezzo dell'energia e richieste del gestore di rete).

La gestione dei tre dimostratori ha previsto la realizzazione di specifiche app e interfacce web, per consentire l'interazione tra utenti e innovativi sistemi di protezione per la rete. Il progetto è stato finanziato al 40% da Regione Lombardia nell'ambito del programma POR-FESR ed ha comportato un investimento complessivo di 9 milioni di euro, di cui quasi il 20% erogati da A2A.

Progetti pilota su cabine elettriche

Unareti sta partecipando, insieme ad altri rilevanti operatori, alla sperimentazione sull'osservabilità dei **flussi non programmabili dell'energia prodotta da fonti rinnovabili**, in stretta collaborazione con il gestore della rete Terna. L'obiettivo è quello di ottimizzare la previsione di tale produzione aleatoria, contribuendo a migliorare la sicurezza del sistema elettrico stesso.



Nel corso del 2016 sono stati completati due importanti progetti pilota promossi dalla AESCSI nell'ambito delle smart grid (in particolare nello sviluppo della generazione distribuita di energia elettrica) su una cabina primaria nel quartiere di Lambrate, a Milano, ed una cabina primaria nel Comune di Gavardo (Brescia).

9.2 A2A per la Smart City del futuro

A2A, con il suo know how e la sua infrastruttura abilitante, vuole essere leader nell'offrire servizi smart e digital per la città del futuro, per questo motivo ha costituito **A2A Smart City**, che con il suo Smart City Lab ha avviato attività di ricerca e sviluppo per la realizzazione di tecnologie digitali innovative IoT (Internet of Things) da applicare alla gestione dei servizi dedicati al territorio. Una rivoluzione che permette di fornire servizi "intelligenti" per garantire una gestione più efficiente dei centri urbani: sicurezza, risparmio energetico, sostenibilità ambientale, mobilità, etc.

Nel 2016 A2A Smart City ha organizzato e partecipato a numerosi eventi, facendosi promotrice della diffusione del concetto di Smart City tra la comunità. Tra i principali eventi si segnalano:

- la partecipazione all'«**Hackathon Smart City»** dedicato all'innovazione delle città, all'interno del festival bresciano **Supernova**,
- l'organizzazione, con il Comune di Milano e con la regia di Talent Garden, del **Connected City Hackathon**, una competizione di idee tra innovatori, sviluppatori, imprenditori, start-upper e design thinkers per creare un nuovo modello di città che migliori la qualità di vita dei suoi abitanti,
- la promozione dell'evento **#HOF (hands on future)**, un'iniziativa che, attraverso una serie di workshop tematici, ha presentato alcune tecnologie innovative, consentendo ai partecipanti di testarle direttamente sul campo tramite kit di sviluppo. La prima edizione svoltasi al Politecnico di Milano ha visto 150 partecipanti.

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Capitale Ambientale

Progetto Brescia Smart Living

Il progetto BSL (Brescia Smart Living) ha avuto inizio a marzo 2015 e si concluderà nel 2018.

Gli scopi del progetto, cofinanziato dal Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca sono di **creare una città più sostenibile dal punto di vista energetico ed ambientale e nuovi servizi volti a migliorare la qualità della vita dei cittadini** realizzando così un prototipo di Città Intelligente.

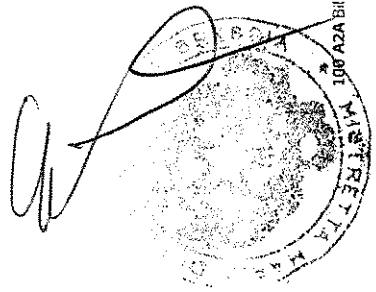
Le tematiche affrontate nel progetto riguardano svariati ambiti: energetici, di pubblica utilità (illuminazione pubblica, video sorveglianza), ambientali (gestione rifiuti, clima e qualità dell'aria), della persona/abitazione (fornitura, teleseccoi, assistenza a soggetti fragili).

La sperimentazione di nuove tecnologie e servizi, in collaborazione con il Comune di Brescia, verrà fatta in due quartieri della città, il quartiere San Polino e una zona adiacente a via Solferino e coinvolgerà alcune famiglie residenti nelle due zone.

L'integrazione dei dati provenienti da tutti i diversi ambiti in un unico sistema sarà in grado di offrire alla comunità nuovi servizi a più livelli, con la messa a disposizione di applicazioni per visualizzare le informazioni raccolte sulla propria abitazione, sul proprio quartiere e sulla città di Brescia.

Il coinvolgimento dei cittadini è l'elemento chiave del progetto e proprio il 2016 è stato anche l'anno in cui ha avuto inizio la fase di analisi dei bisogni, delle abitudini di vita e delle aspettative reali dei cittadini tramite la somministrazione di 1.000 questionari distribuiti nei due quartieri in cui è prevista la sperimentazione.

Nel mese di aprile 2016 BSL è stato scelto come uno dei progetti rappresentativi della ricerca sulle *Smart City* in Italia, per la quarta edizione del CSITF (*China Shanghai International Technology Festival*). Inoltre, grazie a BSL, nel mese di ottobre, il Comune di Brescia si è aggiudicato il premio "Crest Award 2016" per il "Comune più smart".



Progetto E-MOVING

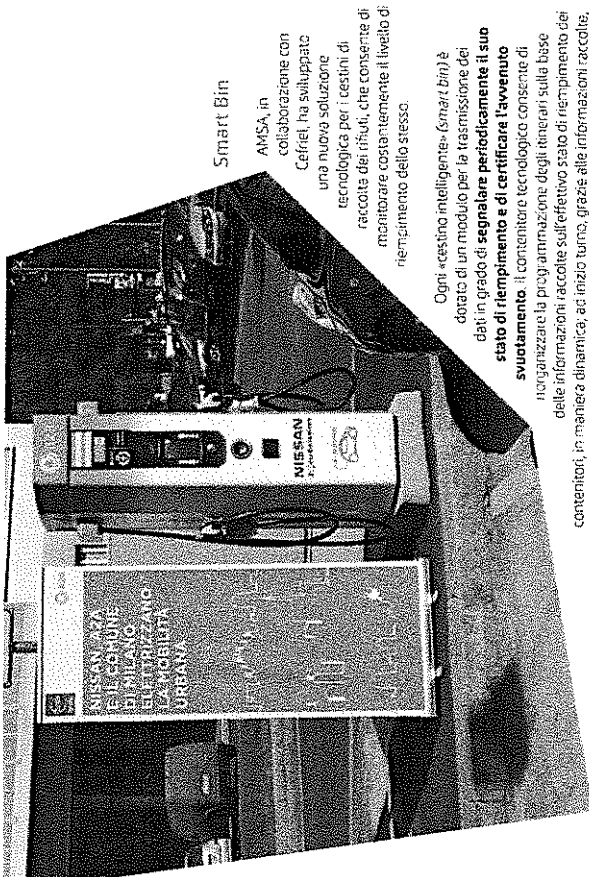
Continua la sperimentazione sulla **mobilità elettrica** avviata da A2A in collaborazione con i Comuni di Brescia e Milano e l'AECSG. Il progetto, ufficialmente concluso il 31 dicembre 2015, è consistito nella realizzazione di una rete di ricarica pubblica nei Comuni di Brescia e Milano, per un totale di 100 punti di ricarica Quick a 22 kW - di cui 64 a Milano e 32 a Brescia - in 50 colonnine, e nella installazione di colonnine private presso aziende per testare il sistema completo di mobilità al fine di contribuire a capire i reali bisogni, le opportunità di business, i punti di forza e le criticità dell'intero sistema. Nel dicembre 2016 il progetto ha ottenuto una proroga a Brescia, per i prossimi 2 anni) e a Milano (per altri 6 mesi in attesa dell'emissione e assegnazione del bando di gara).

Nel maggio del 2016 è stata inaugurata a Milano una rete di 13 colonnine pubbliche FAST a 50 kW (a corrente continua), che consentono di ricaricare l'80% della batteria dei veicoli elettrici predisposti in meno di 30 minuti. Tali colonnine hanno sostituito altrettante colonnine Quick mantenendo inalterato il numero di colonnine complessivamente accessibili al pubblico sulla rete di Milano.

Sono continuato, inoltre, per tutto il 2016 le iniziative a supporto del car-sharing SEMS (ora FN Mobilità Sostenibile) e Share'ing gestendo le infrastrutture e la fornitura del servizio di ricarica a loro dedicati, gettando le basi per un'altra importante partnership che è partita nel 2017 con un nuovo player della mobilità elettrica su Milano (BMW - Drive Now).

Ad oggi i clienti del servizio (escluse le società di car-sharing) sono circa 600, di cui circa 350 privati e i restanti veicoli aziendali. Nel 2016 sono stati erogati complessivamente 616.000 kWh (servizio ricarica pubblica e privata alla società di car-sharing). Tutta l'elettricità erogata dai punti di ricarica A2A è al 100% energia rinnovabile (fornita da A2A Energia), dando così un ulteriore contributo all'abbattimento delle emissioni.

A livello interno al Gruppo A2A, il team *E-mobility* ha iniziato nel 2016 la progettazione di una rete di ricarica che sarà realizzata presso le proprie sedi Ricoverino Nord e Sud di Milano e Lamarmora di Brescia, per garantire l'alimentazione di una consistente flotta elettrica in arrivo per metà 2017. Questa rete, unita alla nuova flotta, consentirà ad A2A di sperimentare direttamente su vasta scala le peculiarità della mobilità elettrica in modo da potersi presentare preparata per un futuro business, sia in ambito privato sia pubblico, offrendo prodotti testati, affidabili e innovativi.



Smart Bin

AMS, in collaborazione con Cefriel, ha sviluppato una nuova soluzione tecnologica per i cestini di raccolta dei rifiuti, che consente di monitorare costantemente il livello di riempimento dello stesso.

Ogni «cestino intelligente» (Smart bin) è dotato di un modulo per la trasmissione dei dati in grado di **segnalare periodicamente il suo stato di riempimento e di certificare l'avvenuto svuotamento**. Il contenitore tecnologico consente di riorganizzare la programmazione degli itinerari sulla base delle informazioni raccolte sull'effettivo stato di riempimento dei contenitori, in maniera dinamica, ed inizio turno, grazie alle informazioni raccolte, viene pianificato l'itinerario delle squadre, che può essere modificato durante tutta la giornata.

Lo smart bin non è solamente un'innovazione di prodotto, ma un nuovo approccio integrato di processo, in quanto permette il monitoraggio puntuale delle operazioni, la trasparenza verso i committenti, il maggior controllo del servizio erogato e il controllo di conferimenti impropri, con conseguente recupero delle risorse operative, riduzione degli automezzi circolanti e miglioramento del decoro urbano.

Negli anni precedenti, AMSA ne ha valutato l'affidabilità preesponendo anche un'esposizione durante Expo2015.

L'effettivo start-up del progetto è avvenuto a metà del 2016 e nella prima metà del 2017 si concluderà la gara per l'assegnazione della produzione degli oltre 20.000 smart bin previsti, prevedendo il posizionamento di 300 unità per il progetto pilota entro la fine del 2017 e il raggiungimento di 16.000 esemplari sul territorio entro la fine del 2018.

CYBERSECURITY

Al fine di implementare i processi e le infrastrutture di sicurezza all'interno del Gruppo, è stata creata un'unità organizzativa, all'interno della Direzione ICT, dedicata alla **cybersecurity**. Le attività svolte si declinano principalmente nel:

- definire le politiche, i processi e gli standard di sicurezza informatica da applicare all'interno del Gruppo e le misure di sicurezza da adottare durante le fasi di progettazione ed erogazione dei servizi ICT (Security Operation Center per l'analisi e l'identificazione delle minacce di sicurezza);
- valutare i rischi informatici, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (Vulnerability Assessment e Penetration Test sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche).

definire il modello di governo ed i profili di accesso ai servizi, nel rispetto delle politiche e dei processi aziendali;

- progettare ed implementare le infrastrutture per la tutela della sicurezza delle informazioni aziendali, come sistemi antimalware sulle postazioni di lavoro e sulle reti;
- effettuare attività di monitoraggio e di formazione sui temi della sicurezza.

Nel 2016 sono state rilevate 5 tentate violazioni tramite phishing a strutture organizzative del Gruppo, ma nessuna di queste è riuscita, pertanto non si è avuto alcun furto di informazioni sui dati dei clienti.

Il Gruppo A2A è anche socio del CLUST, l'Associazione Italiana per la sicurezza informatica.

9.3 Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Il termine "Capitale intellettuale" indica l'insieme delle risorse intangibili, dalle quali dipendono i vantaggi competitivi, inclusa la proprietà intellettuale, compresi brevetti, diritti d'autore, software, modelli industriali, procedure e protocolli, che il Gruppo vuole conservare e proteggere nel tempo. A tale dimensione sono associate anche il brand e la reputazione propria dell'organizzazione.

Di seguito sono riportati i principali brevetti e marchi del Gruppo.

Figura 46 | Brevetti registrati del Gruppo AZA al 31.12.2016

	Italiano	Europeo	Internazionale
AZA Ambiente	22	9	2
Amsa	5	3	-

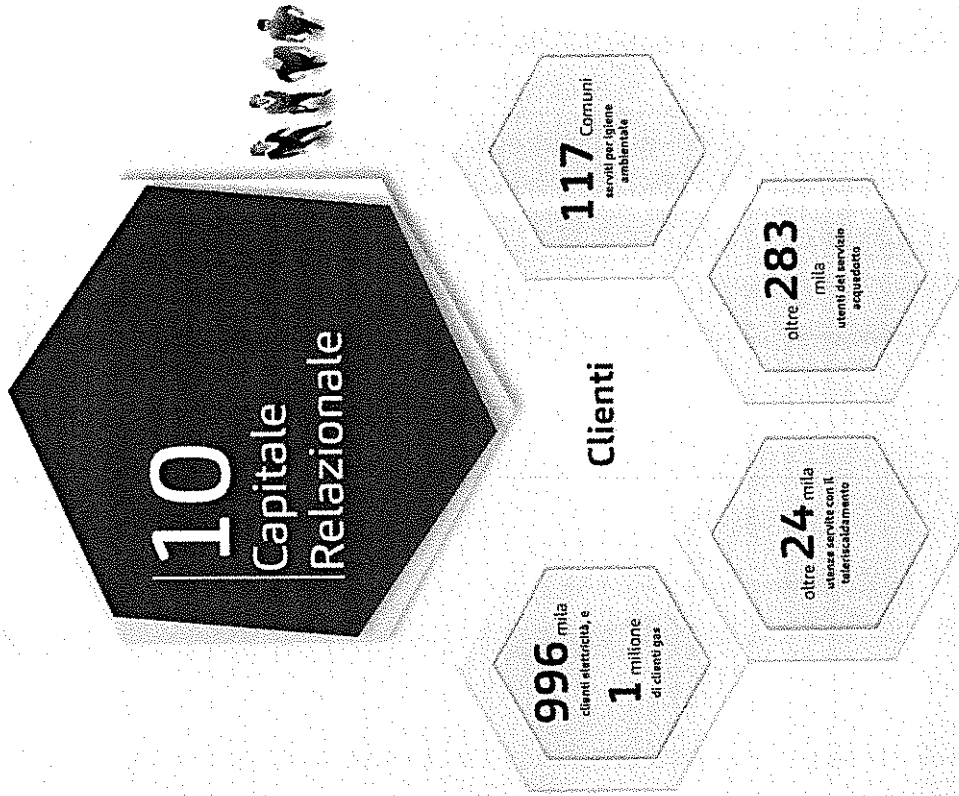
Si segnala che per AMSA risulta depositata anche 1 domanda di brevetto europeo e per AZA Ambiente risultano depositate 1 domanda di brevetto europeo e 1 domanda di brevetto internazionale.

I brevetti riguardano principalmente strumenti e processi messi in atto dalla BU Ambiente per la raccolta e il trattamento dei rifiuti, tra i quali, per esempio, procedimento per il recupero energetico degli RSU; procedimento per la neutralizzazione di sostanze acide presenti in gas di origine industriale; procedimento per l'abbattimento di microinquinanti organici clorurati presenti nei fumi di combustione; metodo ed impianto per il trattamento di fanghi biologici; dispositivo per l'alimentazione di combustibili derivati dai rifiuti (COR) ad impianti di combustione; dispositivo agevolatore di spazzamento (per motorizzati) utilizzati nei servizi di nettezza urbana); autoveicolo per la raccolta dei rifiuti.

Un marchio identifica e valorizza i propri prodotti/servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori e dalla illegalità. Tra i marchi registrati del Gruppo ci sono: AZA, E-MOVING, Unareti, Biocubi, ITS, MyLED, Chiaraza, Sollet@gmail.

Figura 47 | Marchi registrati e depositati del Gruppo AZA al 31.12.2016

	Italiano	Europeo	Internazionale
AZA SPA	21	3	-
AZA Ambiente	10	7	1
AMSA	2	-	-
AZA Energia	3	-	-



Temi materiali	Descrizione	Principali rischi per la sostenibilità	Modalità di gestione (GVA)	Azioni ESG	Zona di impatto e di sostenibilità
RESPONSABILITÀ SICUREZZA E QUALITÀ NELLA FORNITURA DI PRODOTTI E SERVIZI	Responsabilità aspettative dei clienti con elevata qualità, promoven- do caratteristiche di comunicazione e marketing, sicu- rezza e affidabilità nell'erogazione dei servizi e rispetto di piani di gestione di rischi ed emergen- ze. La tematica include anche la protezione della privacy e dei dati personali dei clienti.	Qualità dei servizi Qualità dell'ac- qua potabile distribuita agli utenti Efficienza dei servizi di uti- lità e di igiene urbanistica Adattamento della soddisfazione dei clienti Pratiche com- merciali scorrette	Il Gruppo sviluppa iniziative spe- cifiche con lo scopo di mantenere elevati i livelli di qualità e sicurezza dei servizi, assicurando il corretto funzionamento e monitoraggio dei processi e dei sistemi informatici a supporto (es. CRM Customer Re- lationship Management). La sicu- rezza ossimuna degli impianti prevede dal settore e il processo di miglioramento continuo dei servizi anche attraverso il confronto con le associazioni dei consumatori e nella a prevenire e comunicare tutte le azioni ai consumatori, permette al Gruppo di offrire soluzioni sicure e capaci di rispondere alle aspetta- tive dei clienti.	• Potenziamento dei canali di ascolto e indagini di Customer Satisfaction • Primato nel Monitor Energia Cerved per soddisfazione clienti • Sviluppo di iniziative per la promozione del teleriscaldamento City Butterfly • Campagna di sensibilizzazione "Varese manca poco" • Sviluppo punti di conferimento raccolta dell'olio alimentare presso la GDO a Milano	SMARTNESS NELLE RETI E NEL SERVIZIO • Qualità • Digital

Temi materiali	Direzioni	Rischi di rischio per l'azienda	Media dei gestioni (GVA)	Azioni ES&G	Aspetti del Piano Strategico
ACCESSIBILITÀ DEL SERVIZIO	Promuovere l'accesso a servizi di elettricità, gas e acqua per parte delle categorie svantaggiate di consumatori.	Accessibilità dei servizi essenziali	Il Gruppo sviluppa iniziative di accesso all'energia a favore delle categorie svantaggiate e collabora con partner e associazioni del territorio a tutela delle categorie in consumatori maggiormente svantaggiate.	- Avvio del progetto Banco dell'Energia e della campagna di raccolta fondi. Banco Erika a sostegno delle famiglie economicamente svantaggiate.	SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI Fascia Delphi

10.1.1 Relazione con i clienti del servizio vendita elettricità e gas

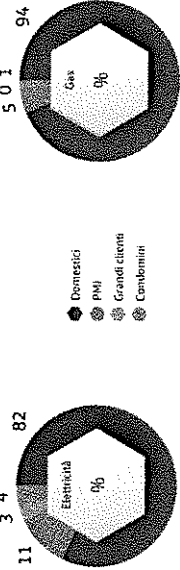
AZA Energia e la sua controllata Aspem Energia sono le società commerciali del Gruppo AZA focalizzate nella vendita di energia elettrica e gas al mercato.

Nel 2016 il numero di clienti totali dei due servizi è rimasto pressoché invariato, rispetto allo scorso anno (come riportato nella tabella di pag. 44 del Supplemento).

In particolare si è avuto un leggero incremento nel numero dei clienti del vettore energia elettrica (+1,15% rispetto al 2015), mentre è diminuito quello del vettore gas (-0,6% rispetto al 2015).

La distribuzione del portafoglio clienti nei diversi segmenti è rimasta sostanzialmente invariata rispetto al 2015.

Figura 48 | Numero di clienti, suddivisi per tipologia



All'interno del portafoglio clienti si è ridotta la quota del mercato tutelato con un conseguente incremento del mercato libero per entrambe le commodity rispetto al 2015, generato dalle azioni commerciali volte a promuovere nuove offerte a mercato libero.

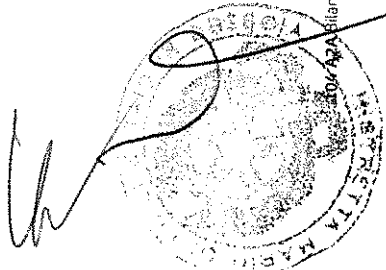
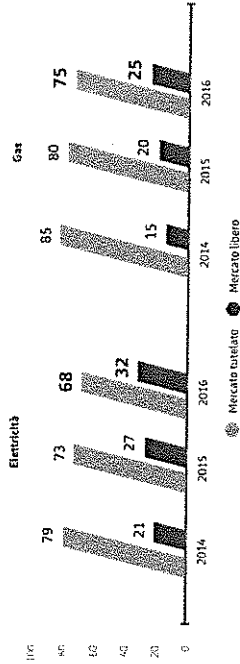
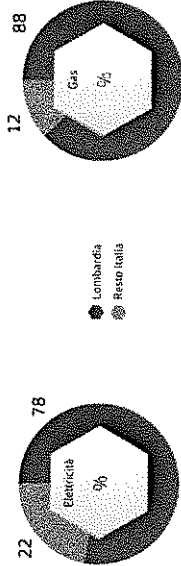


Figura 49 | Numero di clienti elettricità e gas per tipologia di mercato (%)



è continuata, anche nel 2016, l'intensa campagna commerciale di AZA Energia volta a rafforzare la propria identità di società leader nel territorio lombardo, contestualmente ad un'espansione commerciale nei territori del centro-nord Italia. La società ha fatto leva su una nuova rete di agenti dedicata al segmento PMI e su nuove partnership con fornitori specializzati nella promozione e vendita dei servizi offerti da AZA Energia.

Figura 50 | Ripartizione geografica dei volumi venduti



Rispetto allo scorso anno, la società ha intensificato la propria azione commerciale nel resto dell'Italia, incrementando la percentuale di volumi venduti fuori dalla Lombardia, dal 16% al 22%, per il servizio elettricità, e dal 9% al 12% per il servizio gas.

PROMUOVERE UN CONSUMO ENERGETICO RESPONSABILE

Le campagne svolte nel corso dell'anno hanno rafforzato il percorso iniziato nel 2015, che ripropone AZA Energia da puro fornitore di commodity ad advisor di servizi per l'efficienza energetica. La strategia commerciale prevede la promozione e la vendita di servizi a valore aggiunto (VAS - Value Added Services) con l'obiettivo di orientare i clienti verso soluzioni sostenibili, a basso consumo energetico.

In questo ambito, AZA Energia ha partecipato ad un'indagine nazionale multi-client per approfondire le reali esigenze dei consumatori italiani e il livello di interesse nei confronti del mondo dell'efficienza energetica. I risultati dello studio sono stati successivamente impiegati per impostare le strategie commerciali e per progettare le campagne lanciate durante l'anno.

Kit LED

Nell'arco del 2016, AZA Energia ha proseguito le iniziative per la promozione e la vendita delle lampade a LED, attivando tutti i propri canali: sito web, call center e sportelli termorali. La vendita, supportata da una campagna pubblicitaria avviata ad aprile 2016, è stata promossa anche con iniziative "on field", tramite stand temporanei nelle città di Bergamo, Brescia e Milano. Per raggiungere i clienti business, AZA Energia ha sviluppato una app dedicata ai propri canali di vendita (agenzie, VAN e Vendite Dirette) per promuovere le offerte di relamping a LED. L'obiettivo è proporre un intervento di sostituzione massiva delle lampade tradizionali presenti negli uffici ed esercizi commerciali con possibilità di pagamento rateale mensile in bolletta.

Cas@ccogliente e Caldaia2a

A febbraio 2016 è stata avviata, in modalità test, l'iniziativa **Cas@ccogliente**, sviluppata per i clienti AZA Energia collaborazione con un *partner* esterno. L'accordo prevedeva un pacchetto orientato alla gestione sicura ed efficiente dell'impianto di riscaldamento domestico, con l'installazione di un termostato gestibile via *smartphone*, il servizio di manutenzione qualificata della caldaia e l'assistenza tecnica su chiamata tramite numero verde.

A settembre 2016 AZA Energia ha avviato col produttore Fondital la campagna pilota **Caldaia2a** per la vendita di caldaie ad efficienza energetica per i clienti domestici a mercato libero. L'iniziativa propone l'acquisto di una caldaia murale a condensazione o a camera aperta di ultima generazione, attraverso una soluzione "chiavi in mano", che prevede sopralluogo gratuito, installazione e collaudo, garanzia e assistenza fino a 5 anni attraverso una rete di tecnici selezionati. Nel 2016 sono state installate 67 caldaie.

A fine anno, inoltre, è stato avviato lo studio del progetto di vendita di **condizionatori**, in *partnership* con Whirlpool, un'iniziativa che sarà lanciata sul mercato nella prima parte del 2017 e sarà formulata analogamente alla soluzione "chiavi in mano" già implementata per le caldaie.

Condominio Efficiente

L'iniziativa propone, in *partnership* con AZA Calore&Servizi, soluzioni per migliorare l'efficienza energetica, tramite la trasformazione di centrali termiche a gasolio in impianti a metano o la riqualificazione di centrali termiche, già alimentate a metano, con impianti più moderni ed efficienti. A tal fine sono state condotte diverse campagne di comunicazione nel corso 2016, che hanno coinvolto sia gli amministratori di condominio che i condomini della città di Milano, attraverso l'utilizzo di diversi canali (*web*, *social*, posta cartacea, telefono), con azioni di *field marketing* direttamente presso gli stabili interessati e partecipazione a fiere di settore. È stato inoltre siglato un accordo con la Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni, per il finanziamento degli interventi a condizioni particolarmente vantaggiose.

"SORVEGLIANZA", L'OFFERTA PER LA SICUREZZA NEI CONDOMINI

L'offerta di AZA Energia, in *partnership* con AZA Smart City, prevede l'installazione di impianti di videosorveglianza nelle aree comuni dei condomini. L'offerta è strutturata come un pacchetto "chiavi in mano" che comprende un sopralluogo e preventivo gratuito, la fornitura ed installazione del sistema di videosorveglianza, la manutenzione del sistema, il supporto con personale specializzato e il controllo dell'impianto da remoto.

L'offerta è stata proposta nella seconda parte dell'anno ai condomini ed amministratori attraverso una campagna informativa e commerciale mirata con specifico materiale a supporto.

Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito itititit.com/condomini/assistenza.

Siamonlineenergia
per milioni di italiani.

Scarica Siamonlineenergia
l'applicazione per il tuo smartphone o tablet

Ha tutti i vantaggi di Siamonlineenergia
chiavi in mano, gratis
tutti gli anni e servizi

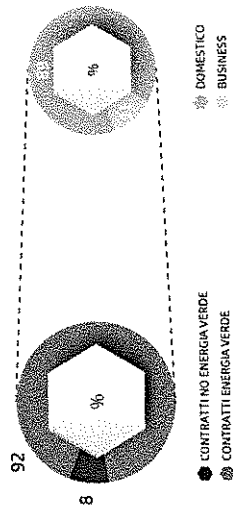
aza energia
Numero Verde 800 199 955
azaenergia.it

Energia Verde

Nel 2016 sono stati venduti **769 GWh di energia verde**, con un **incremento del 23% rispetto al 2015**. Le offerte che promuovono energia verde sono identificate dal marchio "ENERGIA AZA Rinnovabile 100%®", che garantisce l'origine della fonte utilizzata per la produzione.

Anche nel 2016, la quasi totalità dei clienti domestici e small business del mercato libero (il 92%) ha sottoscritto delle offerte energia verde con un incremento di un punto percentuale rispetto alle acquisizioni dello scorso anno.

Figura 51 Distribuzione contratti di energia verde al mercato libero per segmento di clientela



AZA Energia anche nel corso del 2016 ha sviluppato la vendita di nuove offerte di energia verde 100% rinnovabile.

Valorenergia

Sviluppata in *co-marketing* con Philips, offriva il vantaggio di un prezzo competitivo dell'energia e la possibilità di fruire di un buono acquisto del valore rispettivamente di 50€ o 150€ - in funzione della sottoscrizione di uno o due contratti - da utilizzare per acquistare prodotti a marchio Philips. Inoltre i clienti avevano la possibilità di partecipare alla manifestazione a premi "Vinci l'Energia", che metteva in palio buoni fornitura del valore di 150, 500 e 1.000€.

L'offerta è stata rilanciata nella seconda parte dell'anno con la possibilità di ottenere un buono sconto del 20% o 30%, rispettivamente per la sottoscrizione di uno o due contratti, sempre per l'acquisto di prodotto a marchio Philips.

Fedeltà2a

Partita ad ottobre e dedicata ai clienti domestici di AZA Energia, premia la fedeltà dei clienti con uno sconto significativo sulla componente gas ed energia, quest'ultima prodotta al 100% da fonti rinnovabili.

L'offerta è stata creata tenendo in considerazione le esigenze e le preferenze manifestate dai clienti intervistati mediante tre *focus group* dedicati e un questionario via web.

Per promuovere l'offerta, AZA Energia ha scelto una modalità di contatto diretta coi propri clienti, mettendo a disposizione sul territorio sette sportelli e mini sportelli, un VAN-Ufficio e un piccolo VAN elettrico, presidiati quotidianamente da 70 persone di AZA Energia e *promoter* specializzati.

Al fine di aumentare la conoscenza del brand e i servizi offerti da AZA Energia è stato realizzato il video spot televisivo trasmesso nel mese di ottobre 2016 su alcuni canali nazionali. L'iniziativa ha avuto l'obiettivo di comunicare un messaggio di vicinanza ai clienti ma anche di comfort, innovazione ed efficienza, ricercando una giornata intera attraverso una sequenza di scene e di gesti abituali dentro e fuori casa.

BOLLETTA 2.0 E IL PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE CON I CLIENTI

Per le forniture di elettricità e gas, A2A Energia ha emesso nel 2016 circa 11 milioni di bollette, in linea con l'anno precedente, di cui circa il 14% in formato elettronico.

A partire dal 1° gennaio 2016 è stata introdotta la nuova **Bolletta 2.0** (ai sensi della delibera dell'AEEGSI 501/2014 entrata in vigore il 1° gennaio 2016), che ha ottimizzato i contenuti da esporre ai clienti in ottica di maggiore chiarezza e trasparenza.

L'Unione Nazionale Consumatori, a pochi mesi dall'introduzione della nuova bolletta, ha premiato A2A Energia come migliore soluzione per impatto grafico e chiarezza, organizzazione dei contenuti e qualità dei materiali di accompagnamento inviati insieme alla bolletta (ad esempio la guida alla lettura).

Con il nuovo formato della bolletta si è registrato un rilevante decremento del numero di fogli contenuti nelle bollette mediamente pari a circa 1 foglio in media per bolletta e complessivamente pari a circa 9,5 milioni di fogli stampati.

Inoltre, è stata utilizzata anche nel 2016 la nuova **busta completamente riciclabile** (non più composta da materiale acetato) introdotta nel 2015 per la quasi totalità dei documenti spediti da A2A Energia.

A fine 2016, grazie anche alla campagna promozionale di comunicazione per l'attivazione del servizio **Bollett@mail**, si è raggiunta la quota di adesioni pari a 269.613 con un incremento del 16,5% rispetto all'anno precedente.

Grazie a **Bolletta 2.0** e **Bollett@mail** sono stati risparmiati nel 2016 circa 1.66 alberi di fusto medio

* Fonte: <http://www.focusambiente.org>

alti 1,5 metri. Inoltre, si è evitato l'inquinamento atmosferico derivante dal trasporto per la produzione e la distribuzione di circa 1,5 milioni di documenti*.

Da marzo 2016 è partito il nuovo servizio interattivo **Bollett@free** che permette ai clienti di A2A Energia a mercato libero di navigare e consultare la bolletta da qualsiasi dispositivo (pc, tablet e smart phone), in qualunque momento.

Per attivare la domiciliazione di pagamento delle proprie bollette, è stato avviato a fine luglio 2016 il progetto **SDD Smart**, che consente di attivare il servizio direttamente telefonando al Contact Center di A2A Energia, riducendo notevolmente i tempi di attivazione dell'addebito diretto in conto corrente.

Grazie all'utilizzo della PEC per i clienti business, è stato possibile avviare il progetto di digitalizzazione delle comunicazioni di sollecito di pagamento che ha notevolmente ridotto l'utilizzo della carta, ottimizzando anche i tempi e l'efficienza del contatto col cliente. La comunicazione cartacea è tuttora prevista solo nei casi di mancato recapito della PEC, aspetto che viene costantemente monitorato ritardando l'invio non riuscito della comunicazione.

Il servizio è partito nella seconda parte di ottobre e ha contribuito alla riduzione dei costi legati alla produzione/stampa/postalizzazione di analoghi documenti in forma cartacea. Beneficio trasferito anche al cliente grazie all'eliminazione delle spese normalmente addebitate per le comunicazioni di sollecito inviate.

Chiara2a: il programma fidelity di A2A Energia

Nel corso dell'anno sono state incrementate le attività relative al programma di fidelizzazione "Chiara2a", continuata l'iniziativa "buoni sconti in bolletta" che offre l'opportunità di convertire su richiesta i punti accumulati col programma in buoni fornitura di luce e gas del valore di 25€, 50€, 100€.

All'interno del Programma Fidelity nel 2016 è stata lanciata la nuova iniziativa **"La Casa dell'Efficienza"** con l'obiettivo di sensibilizzare ed educare i clienti ad ottimizzare i consumi energetici della propria abitazione in modo semplice e divertente. Superando le missioni proposte in forma ludica, il cliente ottiene preziosi "crediti Casa" utili per personalizzare e rendere sempre più efficiente la sua casa virtuale e scalare le classifiche per vincere buoni fornitura luce e gas.

L'iniziativa ha un forte impatto in termini di sostenibilità perché vuole trasmettere ai clienti alcuni contenuti ed informazioni utili per il risparmio energetico in ottica di *gaming*.

CORRETTEZZA E TRASPARENZA NELLE RELAZIONI CON I CLIENTI

A2A è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza e ha adottato nel tempo, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, diversi strumenti per semplificare le informazioni fornite ai clienti e regolamentare i comportamenti in modo chiaro, dall'attivazione dei servizi di **conciliazione paritetica** nel 2009, alla firma dell'accordo istitutivo dell'**Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette** con l'applicazione del **Codice di Condotta Commerciale**, all'attivazione del **numero verde "anti-truffa"**, sino al **Protocollo di autoregolazione** tra il 2011 e il 2012. Tali azioni sono sempre associate ad una costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

Nell'ambito del servizio di conciliazione paritetica per i clienti domestici, nel corso del 2016 sono state 24 le pratiche inviate ad A2A da parte delle Associazioni Consumatori, che si aggiungono alle 3 pratiche dell'anno precedente ancora in lavorazione. Di queste: otto non sono state accolte, sette sono state chiuse con accordo, due non hanno raggiunto una conciliazione e dieci sono in corso di risoluzione. Nell'89% dei casi le segnalazioni sono relative a problematiche relative alla misura e nell'11% a problemi nella fatturazione. Per il servizio gestito da Acquirente Unico sono state inviate 5 pratiche, delle quali 4 sono state ammesse raggiungendo in un caso l'accordo.

Nell'ambito della tutela dei consumatori il **numero verde "anti-truffa"** ha ricevuto **3.368 chiamate**, delle quali 2.264 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori (di cui 943 di aziende sconosciute), mentre le rimanenti telefonate riguardano richieste di altro tipo. Parallelamente A2A Energia ha registrato ulteriori 98 segnalazioni di pratiche commerciali scorrette attraverso i propri canali, di cui nessuna si è rivelata essere una pratica scorretta di A2A Energia e Ascom Energia.

A2A Energia si è dotata di una procedura di monitoraggio di situazioni e casi di "non conformità". Anche nel 2016 la società non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti la fornitura e i servizi correlati, per attività di marketing, di sponsorizzazione e comunicazione.

Anche nel 2016 l'indice di reclamation (ovvero la percentuale di reclami semplici sul numero medio di clienti) è risultato molto basso e si è attestato sullo 0,14% per un totale di 2.523 reclami.

NUOVI CANALI DI ASCOLTO VERSO I CLIENTI

Nel 2016 si è consolidato il **servizio chat** avviato nel 2015 e gestito da operatori di A2A Energia per garantire un migliore ascolto delle esigenze dei clienti. Le richieste pervenute nell'anno sono state circa 14.500, gestione assicurata sempre ottimi livelli di soddisfazione dei clienti, come dimostrano anche i risultati della survey post-chat: il 92% dei giudizi rilasciati dai clienti risultano positivi.

È stato inoltre avviato un servizio di **social customer care** tramite Facebook per essere

sempre più vicini ai clienti e offrire un servizio di assistenza sempre migliore non solo sui canali tradizionali.

Infine, è sempre disponibile il **servizio di call-back** rivolto ai clienti che sono interessati a sottoscrivere un nuovo contratto di energia e gas, che possono esprimere la preferenza sull'orario per essere contattati. Nel corso dell'anno sono pervenute circa 3.000 richieste di ricontatto da parte dei clienti.

Interno agli stakeholder

Valori strategici

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e rischi

Modello di business e Strategie

Selezione, implementazione e analisi di materiali

Capitale Relazionale

Capitale Finanziario

Capitale Umano

Capitale Integrale

Capitale Intelligenza

Clienti

Comunità

Forse

Relazione della Società di Riferimento

GRI

Indici

ACCESSIBILITÀ DEI SERVIZI

Il Gruppo è da sempre vicino ai cittadini per migliorare o mantenere l'accesso all'elettricità fra le popolazioni meno agiate attraverso lo sviluppo di diverse soluzioni.

AZA eroga il **bonus sociale**, come da disposizioni dell'AEEGSI, consentendo ai nuclei familiari che si trovano in particolari condizioni di svantaggio economico o nei quali uno dei membri è affetto da un grave disagio fisico, di avere un risparmio sulla bolletta dell'energia.

Figura 52 | Clienti AZA che hanno usufruito del bonus sociale

	2014	2015	2016	Valore economico del bonus
Bonus Gas	19.174	18.580	16.459	Da 33 a 297 euro annui
Bonus Elettricità	18.552	17.023	16.598	Da 80 a 153 euro/anno per nuclei familiari e da 175 a 628 euro per i 942 clienti con disagio fisico

Il **bonus fisico** viene riconosciuto solo per le forniture di energia elettrica e l'importo varia sulla base della potenza del contatore e della fascia di consumo che stabilisce l'ASL.

Il 75% dei clienti di AZA Energia aventi diritto risiede nella fascia più bassa pari a 175 euro/anno, mentre il restante 25% è suddiviso nelle altre 5 fasce con una media di circa 360 euro/anno.

Nel 2016, inoltre, AZA ha attivato un progetto specifico per l'accesso all'energia delle fasce deboli della popolazione, il **Banco dell'Energia**, descritto a pag. 126. AZA Energia ha svolto un ruolo molto importante nello sviluppo di questa iniziativa:

- offrendo la possibilità ai propri clienti di sostenere l'iniziativa mediante donazioni ricorrenti attraverso la propria bolletta, attivabili attraverso diversi canali quali l'area clienti **web**, il numero verde 800.199.955, gli sportelli territoriali; veicolando la comunicazione del progetto verso i propri principali **stakeholder** tra cui i fornitori e i clienti domestici e business.

L'attenzione ai clienti vulnerabili è, inoltre, testimoniata da diverse soluzioni adottate per agevolare le diverse esigenze:

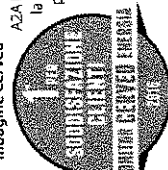
- **clienti non vedenti** - la bolletta stampata in sovraimpressione "nero e braille" da diversi anni per un'agevole lettura da parte dei clienti vedenti e non vedenti è stata anch'essa adeguata al nuovo layout di Bolletta 2.0 da gennaio 2016;
- **clienti stranieri** - sono disponibili opuscoli informativi multilingue nei principali sportelli e la "Guida alla lettura della bolletta" in 7 lingue: italiano, inglese, francese, spagnolo, arabo, cinese, rumeno, aggiuntiva con Bolletta 2.0;
- **clienti con priorità di accesso** - nei maggiori sportelli al pubblico sono disponibili accessi agevolati e prioritari per clienti con difficoltà motorie, tra cui: disabili, donne in gravidanza e anziani.

Per maggiori informazioni consultare la sezione Info Point del sito www.azaenergia.it e i canali dedicati.

LA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI

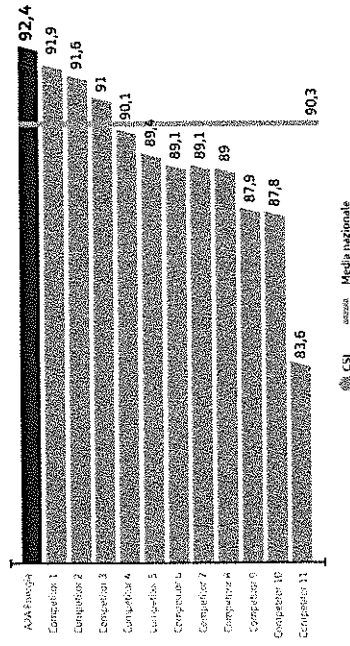
AZA monitora la soddisfazione della propria clientela al fine di analizzare la percezione del proprio servizio per individuare le aree di intervento in un'ottica di un miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati.

Indagine Cerved



AZA Energia ha partecipato al Monitor Energia Cerved anche nel 2016 per misurare e monitorare la soddisfazione dei clienti sui principali fattori di vendita. La società conferma le sue performance positive raggiungendo la **leadership** assoluta nel segmento imprese, quest'anno anche per l'energia elettrica. Nel mercato domestico gli indicatori di AZA Energia sono stabili rispetto alla passata edizione conferendo sempre un ottimo posizionamento tra i primi brand del ranking. Complessivamente AZA Energia raggiunge la prima posizione assoluta sul totale dei segmenti analizzati.

Figura 53 | Monitor Energia Cerved 2016 - CSI Totale



Indagine sui clienti a mercato libero

In collaborazione con l'Istituto Doxa, è stata realizzata un'indagine che ha interessato un campione di clienti del mercato libero raccogliendo 2.662 interviste complessive di cui 1.458 residenziali e 1.204 business (tramite interviste telefoniche e web (sistema misto CATI/CAWI)).

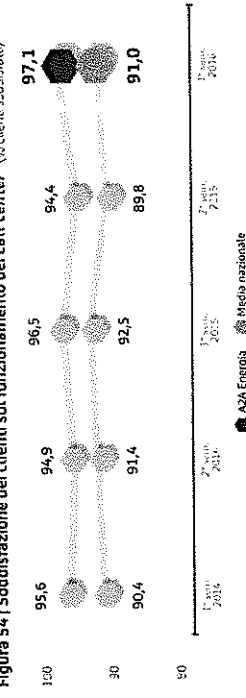
L'indagine ha registrato un buon posizionamento di AZA Energia sia in valori assoluti sia rispetto al benchmark di settore e ha confermato gli ottimi livelli di soddisfazione sia per i clienti residenziali che per i clienti business rispettivamente con un indice di soddisfazione del 73,3 e 71,5 (scala 0-100). AZA Energia emerge soprattutto per il radicamento sul territorio storico e per l'affidabilità; inoltre il Contact Center è apprezzato soprattutto per la competenza e per la capacità di risolvere le richieste, aspetti confermati sia dal CES (Customer Effort Score) sia dalla "one-call solution".

Anche i canali digitali, quali il sito internet e l'area clienti, sono stati valutati molto positivamente sia in termini di facilità di utilizzo e navigabilità che di completezza dei servizi e dei contenuti offerti.

Indagine Call Center

AZA Energia ha ricevuto complessivamente, nel 2016, oltre 2 milioni di chiamate al call center. L'AEEGSI svolge ogni sei mesi indagini sulla qualità dei servizi telefonici nazionali percepita dai clienti finali. Anche nel primo semestre 2016 i clienti di AZA Energia hanno confermato l'apprezzamento per il servizio di call center della società, misurato da un Indice di Customer Satisfaction (ICS) pari a 97,1% (+6,1% rispetto alla media nazionale). Il risultato del 1° semestre 2016 risulta la performance migliore da quando AEEGSI ha avviato la misurazione nel 2010.

Figura 54 | Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center* (% clienti soddisfatti)

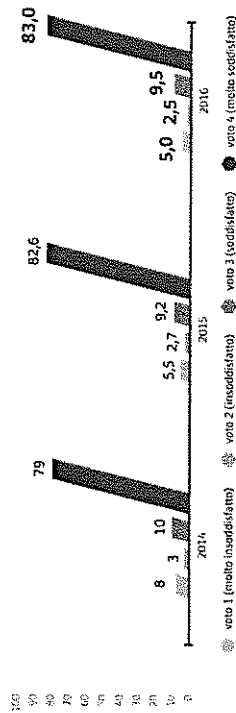


* I dati relativi al secondo semestre 2016 saranno disponibili nei mesi successivi alla pubblicazione del presente documento.

Indagine after call

L'indagine "after call" rileva il grado di soddisfazione degli utilizzatori dei servizi di call center al termine di una pratica appena svolta al telefono. Come emerge dalla tabella, anche per il 2016 i risultati dell'indagine si sono confermati molto positivi per AZA Energia, con oltre il 92% di clienti soddisfatti o molto soddisfatti.

Figura 55 | Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate)



Qualità degli sportelli

Nel 2016 gli sportelli commerciali del Gruppo hanno accolto oltre 300 mila visitatori con un tempo di attesa medio di circa 14 minuti.

Anche nel 2016 è stata svolta un'indagine per analizzare il livello di gradimento del servizio agli sportelli di Bergamo, Brescia e Milano. Il 96% degli utenti ha dato un giudizio positivo e superiore di circa quattro punti percentuali rispetto all'anno precedente.

AZA Energia ha lavorato nel corso dell'anno per rendere più agevole e veloce l'accesso della propria clientela ai servizi di sportello grazie a nuove soluzioni digitali aderendo alla rete di **Quram**, la *app* italiana per *smartphone* che permette di prenotare in pochi click il proprio turno allo sportello e diminuire i tempi di attesa.

Con questa iniziativa AZA Energia dimostra ancora una volta la vicinanza al territorio e la grande attenzione alla qualità del servizio e alla soddisfazione del cliente. Sempre in ambito *customer experience*, AZA Energia ha unitificato il sistema di gestione delle code negli uffici di Milano, Brescia e Bergamo per offrire lo stesso elevato livello di servizio a tutti i propri clienti.

Figura 56 | Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli

	2014	2015	2016
Positivi	79,5%	92,0%	95,9%
Negativi	20,5%	8,0%	4,1%

IL NUOVO SPORTELLO ONLINE

Nel corso dell'anno si sono svolti diversi progetti relativi all'ottimizzazione e miglioramento grafico del sito web di AZA Energia e dell'area clienti. Nello specifico l'area clienti è stata completamente rivista con un netto miglioramento di grafica e *user experience* per permettere la navigazione in piena compatibilità con tutti i dispositivi. Inoltre sono stati creati nuovi servizi per offrire al cliente la possibilità di risolvere qualunque operazione inerente i propri rapporti di fornitura tramite canali digitali (ad esempio la richiesta delle pratiche richieste, notifiche di scadenze, i consumi ed importi fatturati).

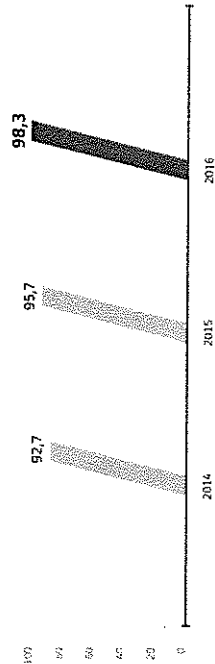
Inoltre, per permettere a tutti i clienti di essere autonomi nella gestione della propria situazione contrattuale, è stata sviluppata un'area clienti dedicata agli amministratori di Condominio. La soddisfazione del cliente e l'attenzione ai propri bisogni sono i *driver* che hanno guidato tutte le attività di miglioramento e ampliamento delle funzionalità del sito internet e dell'area clienti di AZA Energia, su cui si è registrato un incremento del **18%** di registrazioni rispetto allo scorso anno.

10.1.2 Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo è attivo nella produzione, distribuzione e vendita di calore nelle città di Milano, Brescia, Bergamo tramite la società AZA Calore e Servizi e nell'area di Varese tramite la società Varese Riscaldamento.

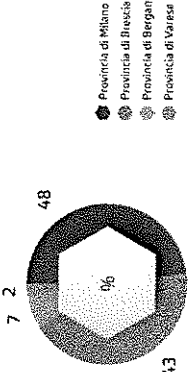
Il servizio è attualmente erogato a oltre 24 mila utenze (single unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato), per una volumetria servita pari a 98,3 milioni di metri cubi (+3% rispetto al 2015).

Figura 57 | Volumetria servita dalla rete di teleriscaldamento (Mm³)



Il piano di crescita del teleriscaldamento prosegue nelle città di maggior sviluppo, Bergamo e Milano, in coerenza con gli indirizzi in materia urbanistica e di programmazione degli interventi sulla viabilità definiti con i Comuni (vedi pag. 63).

Figura 58 | Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



Le società del Gruppo sono inoltre specializzate nella razionalizzazione della gestione energetica degli immobili attraverso interventi di miglioramento dell'efficienza quali:

- trasformazione a metano di centrali termiche alimentate con combustibili liquidi;
- gestione calore di condomini;
- gestione energetica di grandi complessi immobiliari e di pubbliche amministrazioni.

Nel 2016 AZA Calore & Servizi ha effettuato 13 trasformazioni di impianti per un totale di potenza installata pari a 16.950 kW.

L'efficientamento del parco impiantistico/immobiliare avviene attraverso l'impiego di soluzioni rispettose dell'ambiente (modelli sostenibili) che fanno ricadere direttamente sul cliente i benefici, anche di carattere economico.

Nel 2016, inoltre, il Gruppo AZA ha acquistato il 75% del pacchetto azionario di **Consul System S.p.A.**, prima ESCO indipendente italiana, per creare sinergie operative e per sviluppare nuovi prodotti e servizi per l'efficienza energetica. Consul System è infatti la principale ESCO indipendente per numero di TEE (Titoli di Efficienza Energetica) generati, con una quota di mercato del 6,4% nel 2015, e annovera tra i suoi clienti le principali realtà industriali italiane o straniere nei settori energivori (carta, acciaio, cemento, etc) e dei trasporti.

RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

Sì è concluso, nel novembre 2016, il **progetto europeo Stratego**, a cui ha partecipato anche AZA Calore & Servizi. Il progetto ha studiato e simulato i più efficienti piani di riscaldamento e raffrescamento, mettendo a punto metodologie avanzate per la pianificazione energetica nel settore finalizzate a incrementare le prestazioni ambientali, a migliorare l'efficienza e a ridurre i costi del sistema.

Il progetto Stratego ha individuato **proposte di piani di azione per l'Italia**, che consentirebbero entro il 2050 di ridurre il fabbisogno energetico del settore di oltre il 30%, ridurre le emissioni di CO₂ di oltre il 40% e ridurre i costi del sistema di circa il 15%.

Per maggiori informazioni sul progetto consultare il sito www.stratego-project.eu

QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E ATTENZIONE AL CLIENTE

Per promuovere il servizio di teleriscaldamento e agevolare l'accessibilità alle informazioni, il Gruppo mette a disposizione molteplici canali di comunicazione.

Il Gruppo è dotato di una **Carta della Qualità** che fissa i principi ed i criteri per la gestione del servizio teleriscaldamento, al fine di garantire la soddisfazione dei clienti.

Inoltre, ai cittadini è data comunicazione sullo sviluppo della rete di teleriscaldamento nel proprio quartiere attraverso la distribuzione capillare di volantini.

Nel corso del 2016 è stato sperimentato a Bergamo un nuovo modo ecologico di promuovere il teleriscaldamento: **City-Butterfly**. L'iniziativa prevede la distribuzione sul territorio di brochure commerciali attraverso l'utilizzo di 2 bicilette a pedalata assistita personalizzate con la grafica della campagna.

Per maggiori informazioni sui vantaggi del teleriscaldamento e sulla Carta della Qualità consultare il sito www.aza-calore.it/qualita sul bimateriale www.aza-calore.it/qualita su www.aza-calore.it/qualita comunicazioni e pubblicità.

AZA Calore & Servizi ha organizzato nei mesi di aprile e maggio **tre corsi sul teleriscaldamento** per formare gli operatori del settore: il primo presso l'impianto di termovalorizzazione di Bergamo, il secondo presso il termovalorizzatore Sillaz di Milano ed il terzo presso lo Sportello Energia del Comune di Milano. Oltre 50 gli stakeholder coinvolti tra termotecnici, amministratori e manutentori degli impianti condominiali.

Inoltre, il 27 maggio 2016 è stato programmato un convegno dal titolo "Efficienza Energetica, Termoregolazione e Contabilizzazione del Calore nei Condomini" organizzato in collaborazione con ANACI (Associazione Nazionale Amministratori di Condominio) presso il Termovalorizzatore di Brescia.

"UN'OPORTUNITÀ CHE MILANO TI DÀ", LA NUOVA CAMPAGNA INFORMATIVA SUL TELERISCALDAMENTO

Nel mese di maggio è stata avviata a Milano la nuova campagna di comunicazione di AZA Calore & Servizi e Comune di Milano "Un'opportunità che Milano ti dà", che ha visto la distribuzione ai cittadini di oltre 50.000 opuscoli informativi sul teleriscaldamento. L'obiettivo è far comprendere ai cittadini la sostenibilità ambientale del servizio proposto: un contributo concreto alla riduzione dell'inquinamento dell'aria grazie all'abbattimento delle emissioni prodotte dalla combustione per la produzione del calore.

Gli opuscoli sono stati resi disponibili presso alcune sedi comunali: lo Sportello Energia di Corso Buenos Aires e sono stati distribuiti nelle cassette postali dei condomini già raggiunti dal teleriscaldamento o che lo saranno a breve.

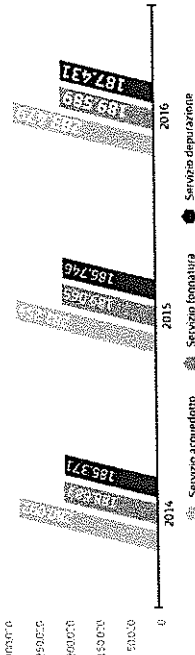


Figura 59 | Utenti del servizio idrico integrato (N. utenti)

10.1.3 Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Attraverso le società AZA Ciclo Idrico e Asperm, il Gruppo opera nei servizi connessi al ciclo idrico integrato nei territori di Brescia, Varese e provincia.

Indagine di customer satisfaction

A luglio 2016, è stata affidata a Doka un'indagine sul servizio di teleriscaldamento tra la popolazione residente (famiglie/amministratori) nelle zone di Milano e Bergamo, per analizzare la conoscenza e la percezione che i cittadini hanno di questo servizio.

Dall'indagine è risultato che gli elementi di attrazione del servizio di teleriscaldamento sono:

- risparmio nei consumi;
- risparmio dei costi di gestione;
- semplificazione della manutenzione;
- minor impatto ambientale in città e nel proprio quartiere;
- più sicurezza (eliminazione caldaia dall'abitazione).

La quasi totalità degli intervistati (97%) conosce il teleriscaldamento, anche se solo la metà (47%) si sente sufficientemente informato sul tema.

I clienti che già utilizzano il teleriscaldamento considerano il servizio migliore rispetto al precedente, in particolare per quanto riguarda la continuità, i consumi e i costi in bolletta. Il 96% lo consiglierebbe con buona probabilità ad altri utenti. Tra gli amministratori, tuttavia, solo uno su tre è favorevole a prendere in considerazione il teleriscaldamento. La maggiore barriera è la carenza di informazioni (economiche e tecniche) che permettano di effettuare una valutazione concreta. Su aspetti tangibili da presentare alla generalità dei condomini.

Dall'indagine qualitativa emerge che al teleriscaldamento viene riconosciuto un minor impatto ambientale rispetto agli impianti tradizionali; è considerato un servizio d'avanguardia, sicuro e che richiede una manutenzione più semplice e pratica rispetto agli impianti tradizionali. AZA Calore & Servizi è ritenuto un fornitore credibile e aiuta quindi a trasmettere al servizio di teleriscaldamento i tratti positivi associati ad AZA: vicinanza/familiarietà, affidabilità, competenza e buona assistenza.

RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

Il Gruppo promuove modelli di comportamento e di consumo responsabile della risorsa idrica al fine di mitigare le perdite di acqua, attraverso diverse iniziative.

Un esempio è rappresentato dal **Progetto Acquisicura**, sviluppato al fine di supportare gli utenti ad adottare gli accorgimenti necessari per controllare dispersioni idriche a valle del punto di consegna e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico al limite della proprietà privata e un contributo per l'acquisto di un manometro. E' inoltre possibile sottoscrivere una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche) contro le perdite d'acqua a condizioni vantaggiose.

Al 31 dicembre 2016 sono state attivate coperture assicurative per 8.601 clienti per complessive 9.416 unità immobiliari. Nel corso dell'anno 2016 sono state evase 1.917 pratiche di rimborso per dispersione idrica a valle del punto di consegna.

QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E ATTEZIONE AL CLIENTE

Le società del Gruppo si impegnano a fornire un servizio continuo, regolare e senza interruzioni, così come dichiarato nella **Carta del servizio idrico integrato**, che fissa i principi e criteri per l'erogazione del servizio e costituisce un allegato del contratto di fornitura, stipulato tra il gestore e i singoli utenti.

Il servizio è regolato dall'AEIGS, che monitora alcuni parametri come i tempi di allacciamento alla rete o di risposta ai preventivi richiedi. Tra questi c'è anche la percentuale minima di prestazioni di **pronto intervento**, in cui il personale incaricato dal gestore arriva sul luogo entro tre ore dall'inizio della conversazione con l'operatore. Il livello della prestazione prevista è raggiungere almeno il 90% delle segnalazioni. La performance di A2A Ciclo Idrico in merito a detto indicatore, escludendo le prestazioni su appuntamento, è del 98,47% con un tempo medio di arrivo sul posto pari a 1 ora e 5 minuti.

Il servizio di distribuzione acqua potabile, nel 2016, **non ha subito interruzioni**, eccetto alcuni tratti messi fuori servizio per consentire la riparazione dei guasti accidentali.

Per maggiori informazioni sulla qualità dell'acqua e sui dati relativi alle concentrazioni dei parametri chimici e fisici dell'acqua distribuita consultare le sezioni Bilancio oppure la sezione Qualità dell'Acqua del sito www.a2a.it/qualitaacqua, e la sezione Attività del sito www.a2a.it/attivita.

BONUS IDRICO

A2A Ciclo Idrico ha lanciato, a dicembre 2016, l'iniziativa denominata **"bonus idrico"** a sostegno delle famiglie economicamente svantaggiate. L'iniziativa è rivolta ai cittadini di Brescia e di altri 73 comuni della provincia serviti da A2A Ciclo Idrico. L'attivazione del Bonus è una decisione volontaria, assunta in autonomia della società, che sottolinea l'attenzione del Gruppo al territorio e alle fasce economicamente più deboli della popolazione.

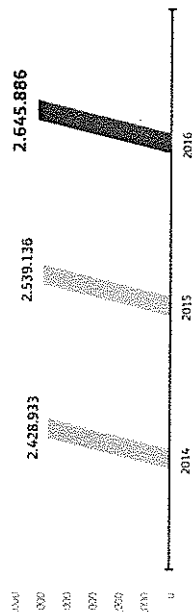
Lo sconto sulla bolletta dell'acqua verrà applicato da A2A Ciclo Idrico assegnando a ciascuno degli aventi diritto un **abbuono di 55 litri di acqua al giorno**, pari a un consumo annuo di 20 metri cubi. In analogia a quanto già accade per i settori dell'energia elettrica e del gas, A2A Ciclo Idrico affiderà ai soggetti istituzionali che attuano le politiche sociali sul territorio la gestione dell'accesso al Bonus. L'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE) sarà lo strumento utilizzato per la verifica dei requisiti, nel rispetto dei principi di equità, imparzialità e trasparenza. Per i clienti domestici di A2A Ciclo Idrico il bonus sarà calcolato direttamente in bolletta, mentre per le utenze condominiali si prevede un rimborso con assegno o accredito bancario.

Per maggiori informazioni visitate il sito www.a2a.it/bonusidrico o nella sezione Eventi.

10.1.4 Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

Il Gruppo tramite le Società Ansa, Aspaem e Aprica gestisce i servizi di igiene urbana di 117 comuni della Lombardia per un totale di oltre 2,6 milioni di cittadini serviti.

Figura 60 | Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana (M. utenti)



Nel 2016, **Aprica** ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti in 9 nuovi comuni - Rodigo (RN), Ameno San Salvatore, Ambivere, Brembate di Sopra, Capriate S. Gervasio, Filago, Madone e Sotto il Monte Giovanni XXIII in provincia di Bergamo e Lazzate (MB) - e ha terminato il servizio nei comuni di Castelforte (MN) e Castenedolo (BS).

Nell'aprile 2016 Aprica ha avviato a Brescia un nuovo sistema di raccolta differenziata dei rifiuti, il cosiddetto **sistema combinato** (vedi pag. 74). A tutti i cittadini è stata inviata una lettera del Sindaco, insieme ad una guida con tutte le informazioni pratiche per la raccolta. Contemporaneamente ha preso il via un'importante campagna di informazione integrata su diversi media, con anche un sito internet www.differenzialibera2016.it, e una pagina Facebook dedicata.

Nel 2016 Ansa ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti e spazzamento strade nel Comune di Poglieto ed ha terminato il servizio nel Comune di Basiglio.

- Nel corso del 2016 **Ansa** ha implementato i servizi di igiene del suolo attraverso:
 - l'incremento dello "spazzamento globale" nelle periferie, aumentando la frequenza di passaggio da settimanale a bisettimanale; l'incremento è stato di 210 km/settimana, per un totale di circa 3.000 km/annui (+44% rispetto al 2015);
 - l'incremento dello "spazzamento fine" mediante una crescita delle attuali frequenze di spazzamento, principalmente nelle zone periferiche, intervenendo sulle località che più ne avevano bisogno. L'incremento è stato di 180 km/settimana, per un totale di circa 9.500 km/annui (+8% rispetto al 2015).

LA RACCOLTA DELL'ORGANICO PRESSO I MERCATI SCOPERTI

- A partire dal mese di febbraio 2016 Ansa ha introdotto una **spertimentazione di raccolta della frazione organica in 15 mercati scoperti della città di Milano** via Kramer del lunedì. Per ogni bancarella alimentare sono stati distribuiti **sacchi biocompostabili da 70 litri** per la raccolta dell'organico e i relativi supporti.
- Sono stati interessati dalla sperimentazione i principali mercati del sabato e il mercato di periferia di raccolta differenziata del 24,6%.

RESPONSABILIZZAZIONE DEL CLIENTE

È continuato negli anni l'impegno delle società del Gruppo nel promuovere un comportamento responsabile nella gestione delle risorse e dei rifiuti, nel rispetto dell'ambiente e delle persone.

Di seguito sono menzionate le principali iniziative e campagne sviluppate nel 2016 al fine di sensibilizzare e dei clienti un'attività di raccolta efficiente delle risorse.

A partire dal 1° giugno 2016 **Amsa** ha implementato un servizio di **raccolta a domicilio su prenotazione di carta e cartone**, sia per incrementare la quantità di materiali riciclabili sia per arginare il fenomeno dell'abbandono dei cartoni in strada. Oggi è possibile, mediante prenotazione telefonica presso il Numero Verde di Amsa, concordare il ritiro con le stesse modalità utilizzate per il servizio di raccolta ingombranti gratuita a bordo strada. Il servizio viene erogato nella fascia diurna in concomitanza con la raccolta domiciliare.

Dall'inizio del servizio sono state eseguiti 1.040 ritiri (circa 34 ritiri in media a settimana) per un totale di circa 23.500 cartoni e un peso complessivo pari a 21 tonnellate (dato aggiornato al 31 dicembre 2016). Il servizio è stato prorogato anche per l'anno 2017.

PULIZIE DOMENICALI IN PERIFERIA

Nel corso del 2016 Amsa, proseguendo quanto già sperimentato nel corso del 2015 in occasione di Expo, ha pianificato ed eseguito degli interventi di pulizia dedicati alle periferie a partire dal mese di febbraio. Gli interventi si sono svolti nelle giornate di domenica e hanno coinvolto i quartieri periferici che maggiormente necessitano di interventi mirati.

I servizi erogati sono stati: spazzamento globale e/o spazzamento lineare in base alla tipologia delle vie; lavaggio dei perimetri delle scuole, scale e sottopassi; spurgo e disinquinamento dei pozzi stradali; rimozione degli scarichi abusivi; diserbo dei marciapiedi e del manto stradale; pulizie delle aree verdi e spazzamento manuale.

Le domeniche oggetto di intervento sono state 40 con particolare frequenza nella aree ritenute particolarmente critiche.

A Varese è stata veicolata, nel 2016, la campagna di sensibilizzazione dallo slogan **"Varese manca poco"**, per rilanciare l'obiettivo di raggiungere il 65% di raccolta differenziata. L'attuale campagna - ancora in fase di svolgimento - pone grande attenzione al percorso di **scaleholder engagement** rivolto in particolare a quattro target: amministratori di condominio, associazioni di stranieri, attività commerciali e grande distribuzione, residenti privati e attività commerciali del centro cittadino.

Sia a Milano che a Bergamo sono state attivate campagne per la **raccolta dell'olio alimentare** presso la grande distribuzione e gli esercizi commerciali. A Milano sono stati aperti 9 nuovi punti di conferimento presso la grande distribuzione Carrefour e Coop Lombardia, raggiungendo così un totale di 17 postazioni. La modalità è semplicissima: basta raccogliere l'olio esausto in una bottiglia di plastica e conferire il tutto negli appositi contenitori presso uno dei punti vendita. Il progetto nato con una prima fase sperimentale visti i risultati ottenuti è diventato a tutti gli effetti un nuovo servizio di raccolta offerto da Amsa. La quantità raccolta e avviata al recupero nel 2016 sono state di oltre 12.000 kg. A Bergamo il servizio, eseguito sul territorio della Comunità RUAF, in accordo con l'Amministrazione Comunale, viene svolto presso gli esercizi commerciali che lo richiedono.

QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E ATTENZIONE AL CLIENTE

Amsa, Aprica e Aspem mantengono un rapporto diretto con il cittadino e il cliente attraverso diversi canali. Per quanto riguarda il servizio di call center, i livelli di customer satisfaction sono molto alti in termini di accessibilità delle linee

Figura 61 | Livelli qualitativi dei call center

	AMSA	AFRICA	ASPEN
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (minuti/secondi)	70	50	23
% di chiamate andate a buon fine	94%	82%	47%

I servizi offerti da Amsa e Aprica sono regolati da un'apposita **Carta dei Servizi**, che descrive modalità, tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei comuni serviti.

La Carta dei Servizi di Amsa e Aprica sono consultabili rispettivamente su [www.amsa.org](#) e [www.aprica.org](#) o presso il numero verde 800 20 20 20.

È sempre disponibile, inoltre, l'applicazione **"PULIAMO"**, dedicata alla raccolta differenziata e ai servizi ambientali delle tre società del Gruppo, che fornisce agli utenti indicazioni circa i giorni di raccolta dei rifiuti presso la propria abitazione e tutte le informazioni necessarie per una corretta raccolta differenziata. Inoltre, dove disponibile, consente di richiedere il ritiro dei rifiuti ingombranti, di segnalare situazioni anomale e di conoscere l'ubicazione delle piattaforme ecologiche.

Indagine di customer satisfaction Amsa a Milano

I milanesi promuovono con la **media del 7,6** il lavoro di pulizia e raccolta rifiuti di Amsa. Il gradimento emerge da un'indagine realizzata a giugno da una società specializzata incaricata dal Comune di Milano. L'analisi è stata svolta su un campione rappresentativo di 5.060 cittadini residenti in città, fra cui 500 di origine straniera.

Tutti i servizi di raccolta rifiuti hanno raggiunto un **indice di gradimento pari o superiore all'8** con una punta di **8,7 per la raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio**. I servizi di pulizia e spazzamento hanno totalizzato punteggi medi compresi fra 7 e 8, quasi tutti in crescita rispetto all'indagine svolta l'anno scorso.

Il canale di interfaccia con Amsa più utilizzato dai cittadini rimane il Numero Verde (**39,2% del campione**), seguito dalla prenotazione online per il ritiro dei rifiuti ingombranti, dalla App PULIAMO (entrambe al 19,9%) e dal sito internet (15,4%). **Il Numero Verde è anche il canale di contatto più apprezzato dagli utilizzatori (voto 8,1)**, seguito dalla prenotazione online del ritiro ingombranti (7,9), dal sito internet (7,6) e dalla App PULIAMO (7,2). Ancora molto limitato il seguito da parte dei milanesi della pagina Facebook di Amsa: solo l'1,6% del campione intervistato ha dichiarato di seguirlo regolarmente.

Indagine di customer satisfaction Aprica nei comuni di Bergamo, Flero e Gardone Valrompia
A marzo 2016 Aprica ha svolto le proprie indagini di customer satisfaction nei comuni di Bergamo (1.000 intervistati), Flero (300 intervistati) e Gardone Valrompia (300 intervistati).

In tutti e tre i comuni il **voto medio di soddisfazione del servizio è stato superiore al 7**: nello specifico è stato ottenuto un indice di soddisfazione pari a 7,61 a Flero, 7,60 a Gardone e 7,77 a Bergamo, con più della metà degli intervistati che si dichiara estremamente soddisfatta del Gestore (voto superiore a 8).

Buona anche la soddisfazione per alcuni aspetti specifici del servizio, come riportato nella tabella sottostante.

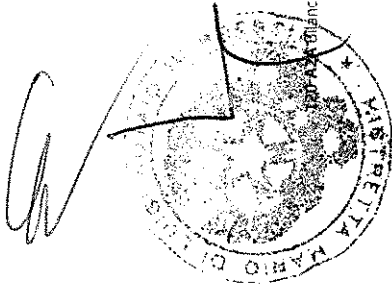
Figura 62 | Valutazione di alcuni aspetti del servizio nell'indagine di Customer Satisfaction di Aprica

	Bergamo	Flero	Gandone
Servizio di raccolta dei rifiuti urbani	8,28	8,31	7,97
Orari di raccolta	8,2	8,63	8,15
Pulizia degli spazi dopo la raccolta	7,5	7,46	7,3
Pulizia strade e marciapiedi	7,12	6,62	7,1
Numero Verde di contatto	8,06	8,67	7,4

“DA RIFIUTI A RISORSE: MILANO INCONTRA NEW YORK”

Nel corso del 2016 sono state ospitate 11 delegazioni provenienti da diversi Paesi del mondo. Particolare rilievo va data alla visita dei **rappresentanti** della città di **New York** il **13 Settembre 2016** per un incontro sullo studio del sistema integrato di raccolta dei rifiuti a Milano, città con la percentuale di raccolta differenziata più alta - 53% - tra le metropoli europee.

La delegazione del *Department of Sanitation* ha potuto visionare sul campo il servizio di raccolta porta a porta dei rifiuti urbani, con particolare interesse verso la raccolta separata dell'umido domestico che a Milano ha avuto notevole successo.



Temi materiali	Questionari	Valore di ritorno per la sostenibilità	Modalità di gestione (DMA)	Aziende	Aspetti del Piano di Sostenibilità
CITIZEN EDUCATION	Sensibilizzare la comunità locale sull'uso responsabile delle risorse, dell'energia e sull'importanza di riutilizzare la materia di fine di vita; minimizzare gli sprechi; promuovere iniziative di educazione ambientale.	Consapevolezza e conoscenza dei temi di sostenibilità; processi partecipativi pubblici.	Il Gruppo si occupa di sensibilizzare i cittadini sull'uso responsabile delle risorse attraverso la promozione di iniziative di educazione ambientale in grado di contribuire positivamente allo sviluppo della comunità locali e fornire una maggiore consapevolezza sull'importanza della efficienza e dei comportamenti responsabili e sostenibili.	- Iniziativa sensibilizzazione al risparmio energetico "La Casa dell'Efficienza" - Forum Ship con Brescia Mobilità per sviluppo di progetti educativi - Progetto Scuola con oltre 12.000 visite di studenti - Numerosi progetti di educazione ambientale - Più di 113 ragazzi e 31 borse di studio offerte	DECARBONIZZATION - Educazione Green marketing ECONOMIA CIRCOLARE - Pubbliche di riqualificazione

Temat. materiali	Direzione	Fattori di rischio per la sostenibilità	Modalità di gestione (DMA)	Azioni 2016	Azione del Piano di Sostenibilità
LOBBYING E POLITICA PUBBLICA	Coinvolgere gli Enti, ospitalità, i supporti pubblici e su tematiche di sostenibilità che possono influenzare l'andamento del business del Gruppo Gestire in modo trasparente ed efficace i conflitti di interessi con la Pubblica Amministrazione	Sviluppo del business in linea con gli scenari regolatori Raggiungimento degli obiettivi delle iniziative di trasformazione degli impianti con progetti di conversione nell'ambito delle energie rinnovabili	Il dialogo e il confronto con le istituzioni nazionali e internazionali legato ai temi dell'energia e dell'ambiente Insieme a un ruolo fondamentale per lo sviluppo delle attività del business, il Gruppo istituisce momenti di ascolto e confronto con i principali Enti regolatori collaborando attivamente e in maniera trasparente alla definizione di scenari futuri e sostenibili per lo sviluppo del settore e della attività di business regolare, il Gruppo instaura un dialogo stabile e collaborativo con le autorità competenti nell'ambito dei processi autorizzativi degli impianti esistenti e delle iniziative di trasformazione	• Partecipazione ad oltre 80 associazioni • Incontri con Utilitalia su temi di CSR • Campagna per sviluppo teleriscaldamento • Opportunità che "Unopuntualità che Milano è da" con Comune di Milano • Nuovo protocollo di conciliazione paritetica con 17 Associazioni Consumatori	PEOPLE INNOVATION Piano di Sostenibilità • Stakeholder engagement
RAPPORTO CON LA COMUNITÀ LOCALE	Sviluppare le attività nel pieno rispetto della comunità locale, promuovendo attività di coinvolgimento e ascolto estivamente agli impatti su paesaggio, utilizzo di suolo, infrastrutture o servizi assistenti Promuovere progetti per lo sviluppo del territorio e delle comunità locali, con particolare riferimento ai territori interessati da nuove opere	Rapporti con gli stakeholder Percezione delle attività e dei business sviluppati dal Gruppo	Il Gruppo sviluppa un dialogo costante con le comunità locali e con gli Enti di riferimento, attraverso: • la partecipazione a dibattiti pubblici e conferenze stampa; • l'organizzazione dei forum multistakeholder • la pubblicazione di dati e informazioni tramite strumenti quali i Bilanci di Sostenibilità Territoriali, le dichiarazioni ambientali e il sito internet Il Gruppo è costantemente impegnato a diffondere una percezione positiva delle attività e dei business in cui è impegnato	• Circa 240 iniziative di engagement sul territorio • 2 forum Ascolto realizzati in Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste • Valchiavenna e a Borgaro • Partnership con Università e Centri di Ricerca • Circa 4,1 milioni di euro erogati alla comunità	PEOPLE INNOVATION Piano di Sostenibilità • Stakeholder engagement

10.2.1 Relazione con Enti e Istituzioni

Il ruolo e la natura delle attività di A2A impone un dialogo e un confronto costante con le istituzioni nazionali, con le Regioni e con gli Enti locali. Lo strumento che definisce e disciplina le relazioni con Enti e Istituzioni è il Codice Etico di A2A.

Nel 2016 le tematiche trattate durante gli incontri di carattere nazionale sono state:

- le misure di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche locali con particolare riferimento alle società partecipate;
- la normativa sull'istituzione di un'Autorità indipendente per i rifiuti;
- la normativa per il rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia;
- la normativa sull'individuazione del fabbisogno residuo da coprire mediante la realizzazione di impianti di termovalorizzazione;
- la normativa sul superamento della maggior tutela nel mercato dell'energia elettrica e del gas;
- le misure di supporto e di incentivazione per il teleriscaldamento.

LE ASSOCIAZIONI A CUI ADERIAMO

A2A aderisce a più di 80 diverse associazioni, tra cui le principali sono:

- Utilitalia**, la federazione che riunisce le aziende operanti nei servizi pubblici dell'acqua, dell'ambiente, dell'energia elettrica e del gas. L'associazione è presieduta attualmente dal Presidente di A2A.
- Confindustria** ed, in particolare, **Assoelettrica** (Associazione Nazionale delle Imprese Elettriche), **Assolombarda**, **AIB** (Associazione Industriale Bresciana) e **Green Economy Network**, la "rete" promossa per creare opportunità di scambio di informazioni e di accordi commerciali tra le imprese che offrono prodotti, tecnologie e servizi per la sostenibilità ambientale ed energetica;
- AIRU** (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano) che ha la finalità di promuovere e divulgare l'applicazione e l'innovazione dell'impiantistica energetica territoriale, nel settore del teleriscaldamento (e teleraffreddamento) e dei Sistemi Energetici Integrati in ambito urbano;
- AIM** (Associazione Interessi Metropolitani) per la promozione dello sviluppo economico, sociale e culturale Milano e **Valore D** per il sostegno della leadership femminile in azienda.

10.2.2 Rapporti con Università e Centri Ricerca

Le interazioni e gli scambi tra il mondo universitario e quello imprenditoriale sono fondamentali per favorire l'apprendimento reciproco e, in generale, la diffusione delle buone pratiche all'interno delle comunità. Per A2A, tutto questo significa disporre di competenze di alto livello, complementari e sinergiche alle proprie, ma anche contribuire a formare studenti con un bagaglio di conoscenze più orientato al mondo del lavoro.

Nel 2016, A2A ha sviluppato numerosi progetti di ricerca ed innovazione, in partnership con Università e Centri di Ricerca di primario livello.

A Brescia, in particolare, il Gruppo ha firmato un **accordo quadro di collaborazione** con l'Università Cattolica e l'Università degli Studi per promuovere iniziative congiunte sui temi dell'innovazione e dell'ecosostenibilità. Ne è nato, anzitutto, un gruppo di lavoro misto sul tema "Economia circolare", cui è stato assegnato l'obiettivo di descrivere il posizionamento del sistema Energia e Ambiente di Brescia, rispetto alle più recenti Direttive e alle Linee Guida dell'Unione Europea in materia. Sono in fase di progettazione, inoltre, **tre studi a supporto del progetto Banco dell'Energia** (vedi pag. 126), che riguardano: l'analisi degli strumenti e dei messaggi di comunicazione per il *fundraising*, l'individuazione del target dei beneficiari, la mappatura delle organizzazioni *no profit* in grado di intercettare la "povertà energetica". Anche con l'Università di Udine A2A ha siglato un accordo per una **borsa di ricerca su temi ambientali**.

Nell'ambito della diffusione dei buone pratiche di sostenibilità, è significativo anche l'accordo con l'Università Cattolica di Milano. Nel corso di un evento pubblico, a settembre, AZA ha illuminato per la prima volta con tecnologia led il fronte dell'edificio storico che ospita il complesso principale dell'Aeneo. Nell'ambito dello stesso accordo, AMSA ha condotto uno studio sul campo per valutare il grado di sostenibilità dell'organizzazione della raccolta differenziata nelle sedi milanesi dell'Aeneo. La percentuale di raccolta differenziata rilevata è stata del 70%. Completa lo studio un programma di azioni per raggiungere la quota dell'80%, basato su interventi logistici e su un piano di comunicazione congiunto rivolto a studenti, docenti e personale dell'Aeneo.

Col Politecnico di Milano, AZA ha sviluppato, nell'ultimo biennio, una partnership per coinvolgere gli studenti in attività formative e di progettazione, finalizzate a ideare un prototipo di space planning, che è stato applicato in due sedi aziendali milanesi.

LE FONDAZIONI DEL GRUPPO AZA

La Fondazione AEM è da sempre impegnata nel sostegno alla ricerca scientifica, alla formazione e allo sviluppo di conoscenze e competenze innovative nel campo dell'energia e della sostenibilità ambientale su tutto il territorio lombardo, in particolare modo nelle aree di Milano e della Valtellina. La Fondazione ASM è radicata sui territori di Brescia e Bergamo sostenendo le attività dedicate al sociale, alla promozione dell'arte e della cultura oltre che alla formazione e alla tutela in campo ambientale.

10.2.3 AZA e gli stakeholder della regolazione

Il Gruppo AZA opera in settori fortemente regolamentati, che incidono direttamente sui risultati economici e sulla redditività di medio e lungo termine. Oltre il 40% del margine operativo lordo del Gruppo è generato da attività "regolate" (reti di distribuzione, componenti a copertura dei costi di commercializzazione della vendita, produzione sia da fonti rinnovabili incentivato, sia sospesa a capacity payment), mentre il 24% da attività "quasi regolate" (ipoteche urbana, teleriscaldamento e illuminazione pubblica).

Il Gruppo adotta una politica di monitoraggio e gestione del rischio regolatorio al fine di mitigarne, per quanto possibile, gli effetti attraverso un presidio articolato su più livelli, che prevede in primis il dialogo collaborativo con le istituzioni (Autorità per l'Energia Elettrica, il Gas e il Sistema Idrico, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, Ministero dello Sviluppo Economico, Autorità per la Garanzia nelle Comunicazioni) e gli organismi di regolazione (Gestore dei Servizi Energetici, Commissione dei Mercati Energetici, Terna), nonché una strategia attiva ad associazioni di categoria e a gruppi di lavoro costituiti presso gli stessi enti.

Altrettanto importanti sono state le collaborazioni con centri di ricerca accreditati, finalizzate ad approfondire alcuni aspetti relativi alla qualità dell'aria nei territori in cui il Gruppo opera.

In Campania, AZA ha promosso uno studio del CNR sulla qualità dell'aria ad Acerra. Si tratta del primo studio che ha analizzato in maniera esaustiva la qualità dell'aria locale, misurando quanto incide il termovalorizzatore e quanto impattano le altre fonti emissive sul territorio. A Montefalcone, sempre a cura del CNR, si è concluso lo studio, previsto dal Tavolo Tecnico Ambientale, che prevedeva quattro campagne di monitoraggio dell'aria, prima e dopo l'installazione dei sistemi di abbattimento degli ossidi di azoto nella Centrale termoelettrica di Montefalcone.

Fondazione AEM sostiene alcuni master universitari sui temi dell'energia e della sostenibilità: il master "RIDEF 2.0- Reinventare l'energia" gestito da Politecnico di Milano e Università degli Studi di Milano, e il "Ma.G.E.R. - Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility" dell'Università Bocconi.

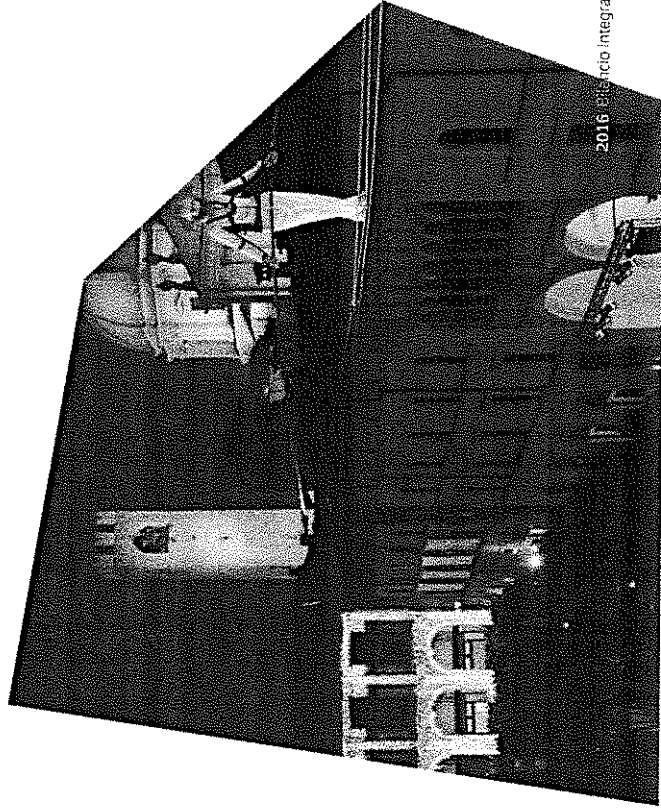
10.2.4 AZA e i rapporti con le Istituzioni nazionali e territoriali

Il rapporto ed il dialogo con il territorio di riferimento sono alla base dell'identità stessa del Gruppo ed incidono fortemente sul grado di accettazione delle stesse attività di business.

Questo dialogo si fonda anche su una costante attività di relazione con le associazioni nazionali e territoriali (20 Associazioni Consumatori e Ambientaliste nazionali e tutte le Associazioni Consumatori e Ambientaliste territoriali), oltre a comitati territoriali locali.

- Le principali attività del 2016 svolte con le Associazioni sono state:
- promozione del progetto di AZA "Messaggi dallo spazio" e di altre iniziative di educazione ambientale sul territorio campano, in collaborazione con le associazioni Accsa, Adiconsum, Amici della Terra e Lega Consumatori;
 - incontri per la stesura/revisione delle carte della qualità dei servizi ambientali per Aprica e Asperm con le associazioni consumatori territoriali;
 - condivisione di attività/azioni sul ciclo idrico integrato con le associazioni consumatori nei territori di Brescia e Varese;
 - incontri con le comunità straniere di Brescia, in collaborazione con l'Amministrazione Comunale, per la divulgazione di informazioni sull'avvio del nuovo sistema di raccolta differenziata;
 - organizzazione, nelle principali città di riferimento, di incontri, riservati ai rappresentanti delle associazioni consumatori e ambientaliste, comitati e consigli di quartiere per la presentazione e l'approfondimento di iniziative svolte da tutte le società del Gruppo;
 - consolidamento dei percorsi di dialogo già avviati, approfondimento ed estensione delle aree di attività interessate attraverso incontri specifici e sponsorizzazione di convegni su tematiche ambientali (quali ad esempio Amici della Terra o eventi organizzati da Legambiente);

Il 1° dicembre 2016, AZA è stata la prima multiutility a firmare il nuovo protocollo di conciliazione paritetica multiservizi con le 17 Associazioni Consumatori riconosciute dal Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU) per l'introduzione, dal 1° gennaio 2017, della nuova procedura di gestione delle controversie per tutte le società del Gruppo riguardanti la vendita e la distribuzione di energia elettrica e gas. Il servizio idrico integrato e il teleriscaldamento. Il nuovo accordo prevede la creazione dell'organismo ADR AZA (Alternative Dispute Resolutions) composto sia da rappresentanti del Gruppo che da rappresentanti delle associazioni.



BANCO DELL'ENERGIA ONLUS



AZA e le sue **Fondazioni AEM e ASM**, in collaborazione con **Fondazione Cariplo**, hanno costituito il **Banco dell'Energia Onlus**, ente senza scopo di lucro, nato con l'obiettivo di **supportare** persone che si trovano in una temporanea situazione di **vulnerabilità economica e sociale** in un percorso di recupero a 360 gradi, anche attraverso la distribuzione di beni di prima necessità o con il pagamento di spese urgenti, come le bollette di luce e gas (di qualunque operatore energetico). Una rete di Organizzazioni Non Profit, accuratamente selezionate attraverso un bando, si occuperà di selezionare i beneficiari diretti, presentando piani di azione concreti per l'aggancio precoce (prima dello scivolamento verso la povertà) e favorendo l'uscita dalla situazione di bisogno.

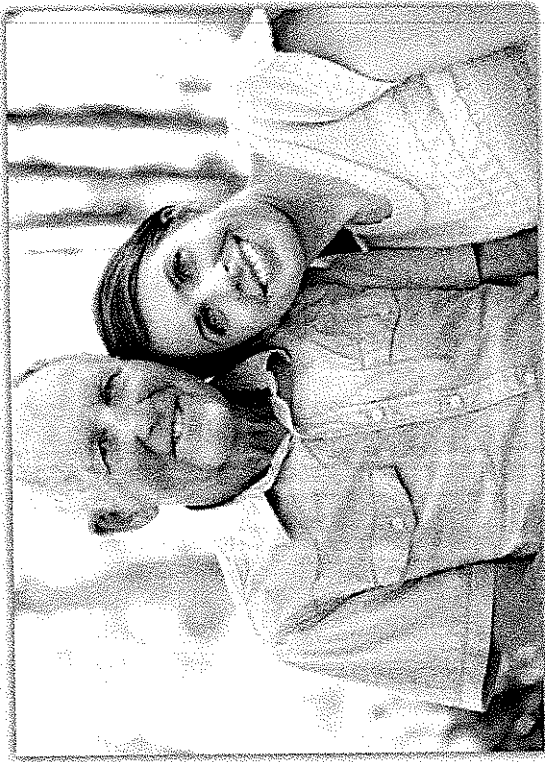
Per raggiungere il maggior numero possibile di beneficiari, il Banco dell'Energia ha promosso una **campagna di raccolta fondi** rivolta a dipendenti del Gruppo, partner, fornitori e clienti, tramite la possibilità di una donazione in bolletta.

Per la prima volta in Italia, infatti, proprio la **bolletta** è divenuta uno **strumento** per effettuare una semplice **donazione**. I clienti di AZA Energia, con contratto elettricità (mercato libero) o gas (mercato libero e tutelato) per la propria casa, potranno donare, richiedendo l'addebito diretto in bolletta e permettendo ad alcune famiglie in difficoltà di ricevere un sostegno concreto.

Per chiunque voglia partecipare alla raccolta fondi è possibile effettuare una donazione libera tramite bollettino postale, bonifico o carta di credito. Per moltiplicare il valore della donazione, AZA si è impegnata a raddoppiare tutte le donazioni effettuate dai clienti domestici di AZA Energia, fino a raggiungere il traguardo del milione di euro entro il 2017. Fondazione Cariplo, partner del progetto, contribuirà raddoppiando a sua volta tale somma.

Il progetto, nato da una proposta del forum Ascolto di Brescia dell'8 giugno 2015, è stato presentato ufficialmente lo scorso 14 novembre.

Per maggiori informazioni: www.bancodellenergia.it



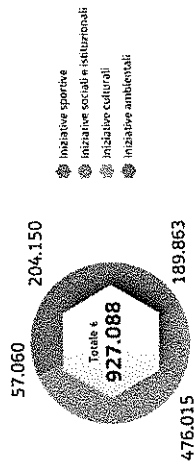
10.2.5 Investimenti responsabili nella Comunità

Il Gruppo ha da sempre dato il proprio sostegno a molteplici attività ed iniziative a scopo sociale, che hanno permesso di collaborare a stretto contatto con la comunità di riferimento.

Nel 2016, gli **investimenti complessivi** del Gruppo per la comunità sono stati di circa 4,1 milioni di euro, comprensivi di contributi in sponsorizzazioni, liberalità e supporto alle Fondazioni del Gruppo.

Le **sponsorizzazioni** in attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio ammontano a oltre 927 mila euro.

Figura 63 | Sponsorizzazioni per area di attività



Tra le sponsorizzazioni più rilevanti si segnalano:

- la **IX edizione del "Festival dell'Energia"**, il maggiore evento nazionale dedicato a tematiche energetiche, con focus su innovazione e sostenibilità;
- l'evento **"Brescia vestita di luce"** per celebrare il progetto di illuminazione a LED dei siti architettonici e storici di Brescia;
- il progetto **Orient@giovanì**, con un contributo per l'acquisto di mezzi di trasporto per l'attività di orientamento innovativo rivolto ai ragazzi della Valle del Mela (Messina);
- il contributo alle **associazioni sportive giovanili** di Acerra (Napoli);
- la sponsorizzazione della XIV edizione di **Bergamoscienza** (Bergamo).

Anche quest'anno il Gruppo è stato vicino alle comunità più in difficoltà con il prezioso contributo dei 16 specialisti dell'**Associazione Volontari di Protezione Civile Gruppo AZA**, inviati dal Dipartimento Nazionale di Protezione Civile nei luoghi colpiti dal sisma che ha scosso diverse zone del centro Italia.

AZA E BRESCIA MOBILITÀ, INSIEME PER BRESCIA SOSTENIBILE

AZA e **Brescia Mobilità**, in partnership con il **Comune di Brescia**, il 24 giugno 2016 hanno siglato un documento d'intesa che si tradurrà in azioni e progetti congiunti che vedranno al centro Brescia, **la qualità della vita dei suoi cittadini, lo sviluppo sostenibile del suo territorio**, al fine di rendere la città di Brescia più moderna, vivibile e a misura del cittadino. Progetti educativi congiunti saranno dedicati alle scuole e ai più giovani. Sul versante ambientale si studierà un progetto sperimentale per la produzione di biometano ottenuto dal recupero della frazione organica della raccolta differenziata. Verrà inoltre dedicata particolare attenzione al potenziamento della **smart city** attraverso lo sviluppo di servizi digitali integrati, applicazioni e infrastrutture tecnologiche. Infine si pensa ad iniziative di ascolto del territorio congiunte.

10.2.6 Educazione e formazione

Per A2A, l'educazione ambientale è lo strumento principale per far conoscere ai ragazzi le complesse interazioni tra mondo naturale e mondo umano. L'obiettivo è quello di favorire la crescita di una coscienza ambientale ed un comportamento attivo a servizio del miglioramento della qualità delle nostre città. Nell'ambito del **Progetto Scuola**, A2A propone per tutto l'anno visite guidate agli impianti del Gruppo, con oltre 18.000 studenti, provenienti da più di 2.000 Istituti scolastici nell'anno 2016.

Casa dell'Energia e dell'Ambiente a Milano si conferma il sito più visitato con 6.000 presenze. Questa struttura, sede operativa di Fondazione AEM, è uno spazio museale aperto a scuole e pubblico dove si possono conoscere ed approfondire i temi legati al mondo dell'energia e della sostenibilità.

Di seguito i principali progetti di educazione ambientale che hanno coinvolto le scuole primarie e secondarie nel 2016:

- **"Messaggi dallo spazio"**, concorso per le scuole primarie e secondarie di primo grado, dove i ragazzi sono stati chiamati a creare pianeti digitali dai quali mandare messaggi "sostenibili" alla Terra. La prima edizione ha visto la partecipazione di 45 Istituti sui 13 territori coinvolti, per 135 pianeti creati sul sito creato per l'occasione www.messaggi dallospazioa2a.eu, che hanno ricevuto 45.500 like.

BORSE DI STUDIO DA A2A

Nel mese di novembre presso l'auditorium San Barnaba si è tenuta a Brescia la consueta cerimonia della consegna delle **borse di studio ai figli dei dipendenti dell'area Brescia-Bergamo**. Nel 2016 sono stati premiati **113 ragazzi**: 32 che hanno conseguito la licenza secondaria di primo grado, 62 studenti delle classi intermedie delle secondarie di secondo grado e 19 che hanno conseguito il diploma di maturità.

Nel 2016, A2A e Edipower, in collaborazione con InterCultura, hanno offerto la possibilità di un **soggiorno di studio all'estero gratuito** agli studenti di alcuni territori che ospitano impianti di produzione del Gruppo, per un totale di **10 borse di studio**. Parallelamente, Edipower ha promosso un bando per assegnare agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie di secondo grado **21 borse di studio** a sostegno degli **studi universitari**, in tutti i territori dove opera.

- un'installazione teatrale, dal titolo **«Ogni cosa al suo posto»**, realizzata grazie al sostegno della Fondazione ASM, presso il Museo di Scienze Naturali di Brescia, per sensibilizzare gli studenti sulla raccolta differenziata e sul corretto conferimento dei rifiuti;
- un quiz televisivo sulle tematiche di sostenibilità, **"La nostra energia per l'ambiente"**, giunto alla settima edizione, che ha coinvolto 6 scuole primarie e 6 secondarie di Brescia;
- l'iniziativa **"Bergamo di tutti. Per una città più pulita e più bella"** per coinvolgere le classi quarte e quinte delle scuole primarie e le secondarie di primo grado della città di Bergamo sulle tematiche riguardanti la riduzione dei rifiuti, la raccolta differenziata, il riciclo e il recupero energetico, la manifestazione si è conclusa con un evento pubblico nel mese di maggio all'interno della settimana europea **"Let's Clean up Europe"**;
- l'iniziativa **"Percorso Naturacqua"** in collaborazione con AmbienteParco, che ha offerto alle scuole primarie e secondarie della città di Brescia un laboratorio didattico sul ciclo integrato dell'acqua.

Indire sono stati organizzati **eventi ed iniziative dedicati ai docenti** tra i quali i workshop realizzati in collaborazione con FAI - Fondo Ambiente Italiano **"Un mondo di energia"** tenutosi a Milano ad ottobre e **"Il bello di Brescia tra passato e futuro"** a marzo) e la visita all'Archivio Storico fotografico AEM di Piazza Trento a Milano.

10.2.7 Comunicazione esterna

Nel corso del 2016 l'Ufficio Stampa ha prodotto un totale di 275 comunicazioni di media, L83% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 17% come lettere. Nel 2016 sono state circa 300 le occasioni di incontro con i giornalisti (a interviste e colloqui, one-to-one, conferenze stampa e press visit).

Il Gruppo A2A è presente sui seguenti canali social: Facebook, LinkedIn e Twitter. La comunicazione social permette un contatto più diretto con i cittadini, sensibilizzandoli su temi centrali per il Gruppo quali la raccolta differenziata e il risparmio energetico. Inoltre è possibile avviare flussi di social media *caning* per intercettare tempestivamente le critiche e le segnalazioni da trasmettere ai canali di customer care, ed infine conoscere e raccogliere i principali temi discussi in rete, cogliendo spunti per progettare nuovi servizi e prodotti. Nel 2016 in occasione dell'avvio della nuova raccolta differenziata nel Comune di Brescia, A2A ha creato la **pagina Facebook "Differenziata Brescia"**. La pagina, seguita da oltre 6.000 persone, si è affermata come luogo di dibattito tra i cittadini di Brescia e A2A sul tema della raccolta differenziata, indirizzando centinaia di richieste di informazioni e assistenza, contribuendo al successo nell'introduzione del servizio.

LA PIATTAFORMA WEB DEL FORUMASCOLTO

Parallelamente all'evento del forumAscolto di Milano, A2A ha lanciato nel dicembre 2016 il **portale on line www.forumascoltaa2a.eu** e una **pagina facebook** dedicate, dove tutti i cittadini milanesi hanno potuto proporre idee progettuali su temi quali l'economia circolare, l'efficienza energetica, le smart city, la cultura ambientale e la rigenerazione urbana.

Una linea diretta di dialogo via web con i cittadini di Milano mai proposte prima. L'obiettivo è stato quello di raccogliere idee, ma anche di sensibilizzare la comunità sulle tematiche di sostenibilità su cui il Gruppo è attivo con i suoi business.

Oltre a presentare i propri progetti, gli utenti hanno potuto votare le idee proposte da altri, arricchirle e commentarle con i propri contributi e condividere

su Facebook. Sono state oltre 50.000 le persone raggiunte tramite la pagina, che grazie a 6 rubriche dedicate, ha ottenuto in pochissimo tempo oltre 2.700 like.

L'iniziativa web per Milano prevede il caricamento delle idee sino al 28 febbraio 2017, poi, le proposte che riceveranno più "like" saranno valutate da A2A sulla base di una serie di criteri, come per esempio la creazione di valore per i cittadini e per l'azienda e l'allineamento con gli obiettivi e i temi del Piano di Sostenibilità, con il preciso obiettivo di realizzare nel futuro prossimo Ogni idea selezionata avrà un proprio piano di lavoro, che sarà possibile monitorare sulla piattaforma.

La piattaforma ha totalizzato più di 23.000 accessi ed un rilevante numero di idee proposte o condivise.



Lettere agli stakeholder

Note metodologiche

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e rischi

Modello di Business e Strategie

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitali Finanziario

Capitali Naturale

Capitali Umano

Capitali Intellettuale

Capitali Relazionale

Clienti

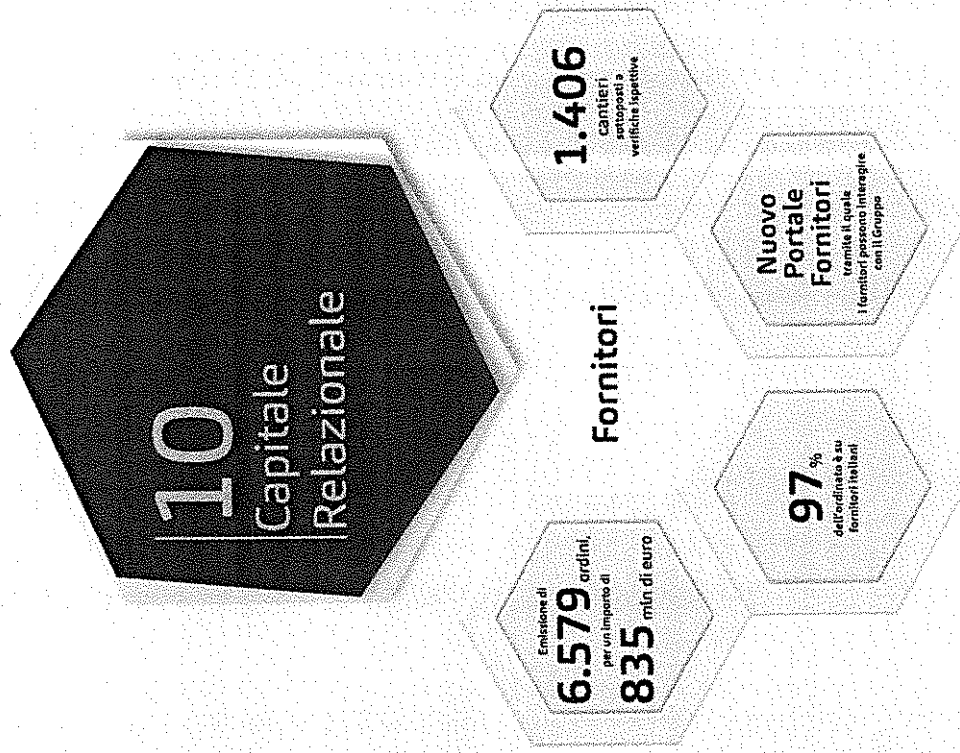
Comunità Fornitori

Relazione della Società di Riferimento

GRI

Contatti

Indice



Temi materiali	Descrizione	Criteri di rischio per la sostenibilità	Modalità di gestione (OHA)	Azioni 2016	Aspetti del Piano di Sostenibilità
GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA	Selezione e sempre migliori fornitori, collaboratori e partner commerciali attraverso processi equi e trasparenti che prevedono l'integrazione di criteri ESG (Environmental, Social e Governance). Promuovere pratiche di responsabilità sociale lungo la catena del valore stimolando il miglioramento dell'attendibilità e della sicurezza nell'erogazione dei servizi.	Sostenibilità e responsabilità degli attori nella catena di fornitura	Il Gruppo integra i temi ESG nel processo di qualifica e scelta di fornitori, partner commerciali e collaboratori, la conoscenza e la diffusione dei temi della sostenibilità viene continuamente monitorata con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di una catena di fornitura di qualità e sostenibile.	Attivazione del nuovo portale fornitori e introduzione di novità nel processo di qualifica e nella gestione dei subappalti. Potenziamento del piano visite ispettive che ha coinvolto un campione di oltre 1.400 cantieri stradali.	PEOPLE INNOVATION • <i>Responsabile Procurement</i>

Nell'anno sono stati emessi **6.579 ordini** per forniture, servizi o lavori dalle società del Gruppo, per un importo complessivo di circa **835 milioni di euro**. Il 97% dell'ordinato è concentrato su fornitori italiani.

Figura 64 | Valore dell'ordinato per Business Unit nel 2016 (mil. €)

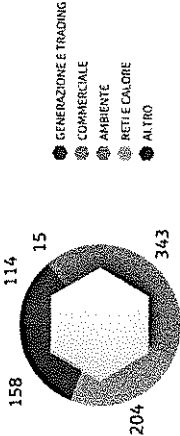


Figura 65 | Suddivisione geografica dell'ordinato per Business Unit nel 2016 (%)



Oltre a questi, circa **765 milioni di euro** sono stati spesi per l'acquisto di combustibili utilizzati nelle centrali del Gruppo o veicolati come vettore ai clienti finali, di cui l'83% per il gas naturale. Gli acquisti di carbone sono stati fatti per il 42% dalla Russia, per il 36% dalla Colombia, per il 18% dal Kazakistan e per il 4% dall'Indonesia.

10.3.1 Gestione sostenibile della catena del valore

Per il Gruppo AZA la sostenibilità rappresenta un importante driver di gestione anche per ciò che concerne gli acquisti effettuati e le relazioni con i fornitori. Attraverso questo approccio, si sono consolidati nel tempo rapporti di fiducia equi e puntuali che guardano al futuro al fine di creare valore nel lungo termine.

Figura 66 | Fornitori qualificati suddivisi per certificazione posseduta

Tipologia certificazione	2015	2015	2015	2015
ISO 9001	2.360	2.741	2.800	2.800
ISO 14001	756	920	620	915
OHSAS 18001	455	620	n.d.	662
SA 8000	n.d.	n.d.	n.d.	22
Rispondenti al questionario TopP (Global Compact)	n.d.	n.d.	n.d.	22
Fornitori con una certificazione	2.377	2.769	2.843	2.843

La qualifica ottenuta ha una **validità di 36 mesi** ma può essere revocata anticipatamente qualora intervengano fattori di rischio o valutazioni di *performance* negative.

Ad ogni fornitore qualificato viene attribuito un punteggio (*global scoring*) calcolato come media della valutazione preventiva, effettuata sulla base delle informazioni raccolte durante la qualifica (indici informatici, certificazioni ottenute, rating finanziario, ecc) e della valutazione della *performance*, data dal comportamento del fornitore durante l'esecuzione del contratto. Qualora il *global scoring* attribuito a un fornitore sia insufficiente, AZA si riserva di mettere in atto provvedimenti quali la sospensione, la revoca della qualifica o l'avvio di attività di *audit*.

NUOVO PORTALE FORNITORI

Nel 2016 è stato attivato il **Nuovo Portale Fornitori** attraverso il quale i fornitori possono accedere per richiedere nuove qualifiche, per partecipare alle gare *on line* e per richiedere le autorizzazioni ai subappalti. Il nuovo portale garantisce quindi la completa dematerializzazione dei processi presidiati e sarà ulteriormente arricchito, nel corso del 2017, con nuove funzionalità di *e-collaboration*.

Per i fornitori iscritti nell'Albo AZA, il nuovo portale rappresenta una «vetrina» verso tutte le società del Gruppo, da alimentare con **informazioni e documenti sempre aggiornati**.

Attraverso un unico punto di accesso e, grazie all'apposito «cruscotto», il fornitore può facilmente accedere a tutte le funzionalità oggi disponibili.

Il processo di qualifica è stato rafforzato grazie all'introduzione di nuovi elementi informativi richiesti alle aziende, in funzione della classe di rischio attribuita alla categoria merceologica, vengono richiesti questionari aggiuntivi specifici che permettono di indagare maggiormente anche su aspetti rilevanti per la sostenibilità (come ad esempio gli impatti derivati dalla gestione dei rifiuti, la carbon footprint, gli impatti sulla sicurezza del lavoro, ecc).

Un'altra novità introdotta con il portale fornitori riguarda la **gestione dei subappalti on-line**: qualora ne ricorrano i presupposti, l'appaltatore può richiedere l'autorizzazione al subappalto inviando tutta la documentazione richiesta in formato elettronico nell'apposita sezione del portale. I documenti verranno valutati da AZA e l'eventuale autorizzazione al subappalto sarà resa disponibile per l'appaltatore sul portale.

Nel corso del 2017 anche l'emissione dei contratti sarà completamente dematerializzata: i contratti firmati digitalmente dai procuratori AZA saranno infatti disponibili nell'apposita sezione **«Contract Management»**.

10.3.2 Gestione dei cantieri

La BU Reti e Calore effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori affidati a società esterne.

Le verifiche riguardano, in particolare: l'effettiva realizzazione delle opere commissionate, il rispetto dei tempi, l'utilizzo dei materiali stabili, l'effettuazione dei collaudi richiesti, l'impatto socio-ambientale e l'aderenza a quanto previsto dal capitolato d'appalto.

Nel piano di controllo per il 2016 è stato previsto lo svolgimento di **visite di controllo** su un campione di **oltre mille cantieri stradali**, per valutare la conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/2008) e ambientale (D.lgs. 152/2006).

L'approccio metodologico adottato per lo svolgimento delle verifiche dei cantieri stradali considera i seguenti aspetti:

- analisi dei riferimenti legislativi vigenti e quadro procedurale aziendale;
- censimento dei cantieri stradali in corso e selezione dei cantieri da visitare;
- acquisizione delle informazioni e dei dati relativi ai cantieri (es. ubicazione, tipologia intervento, imprese, ecc.);
- esecuzione delle verifiche presso i cantieri, con l'ausilio di apposite *check-list* e rilevazioni fotografiche;
- condivisione delle risultanze delle verifiche con i referenti interni;
- redazione di report periodici analitici trasmessi alle strutture aziendali interessate.

Figura 67 | Verifiche ispettive sui cantieri svolte nel 2016

Cantieri visitati	1.406
Società interessate	Unareti, AZA Ciclo Idrico, AZA Calore & Servizi
Aree interessate	Milano e provincia, Bergamo e provincia, Brescia e provincia
Azioni intraprese	Pianificate azioni formative ed informative che, nei primi mesi del 2017, coinvolgeranno sia gli operatori interni che le imprese appaltatrici
Risultati attesi	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti



EY S.p.A.
Via Meravigli, 12
20123 Milano
Tel. +39 02 722121
Fax: +39 02 72212037
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sui dati e le informazioni contenute nel Bilancio Integrato 2016 richiamate nel "GRI Content Index"

Al Consiglio di Amministrazione della
AZA S.p.A.

Abbiamo svolto un esame limitato ("limited assurance engagement") dei dati e delle informazioni contenute nel Bilancio Integrato 2016 della AZA S.p.A. e sue controllate (di seguito anche il "Gruppo AZA") richiamate nel "GRI Content Index" (di seguito anche "Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" ed "Electric Utilities Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, indicate nel paragrafo "Nota Metodologica" del Bilancio Integrato 2016, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi della AZA S.p.A. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata, che l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni, presentate nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sull'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, nei quali si articolano le "G4 Sustainability Reporting Guidelines", e sono riepilogate di seguito:

- a. comparazione tra le informazioni e i dati di carattere economico-finanziario riportati nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio

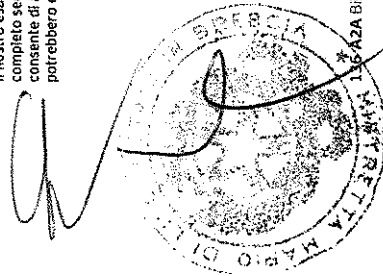
EY S.p.A.
Sede Legale: Via N. 11, 20121 Milano
Capitale Sociale: Euro 1.250.000,00, sottoscritto e versato Euro 2.705.000,00 i.v.
Nominato A.D. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Milano
Nominato A.D. del Tribunale di Milano al n. 12345 del 12/03/2014
P.IVA 02091123027
Nominato all'Impiego di Revisore alla Corte dei Conti del Tribunale di Milano al n. 13456 del 12/12/1998
Consiglio di Amministrazione: 2 febbraio n. 10831 del 16/11/1997
A member firm of Ernst & Young Global Limited



consolidato del Gruppo A2A al 31 dicembre 2016, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39 in data 12 aprile 2017;

- b. analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo A2A;
- c. analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- d. analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della A2A S.p.A. e con il personale di alcune Società del gruppo A2A, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016;
 - verifiche in sito presso alcune sedi ed impianti del Gruppo A2A;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016;
 - e. analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 rispetto alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016" della presente relazione;
 - f. analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
 - g. ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della A2A S.p.A., sulla conformità dell'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016 alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Bilancio Integrato 2016", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.



Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che i dati e le informazioni contenute nel Bilancio Integrato 2016 della A2A S.p.A. e sue controllate al 31 dicembre 2016 richiamate nel "GRI Content Index" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" ed "Electric Utilities Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" del Bilancio Integrato 2016.

Altri aspetti

I dati presentati a fini comparativi nel Bilancio Integrato 2016 provengono dal Bilancio di Sostenibilità 2015. Tale documento è stato sottoposto ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, in data 6 aprile 2016, ha emesso la propria relazione sullo stesso.

Milano, 12 aprile 2017

EY S.p.A.
Paolo Zoccol
(Socio)

GRI Content Index

General Standard Disclosure

● = rispondenza completa ● = rispondenza parziale ○ = nessuna rispondenza

Identificativo	Descrizione	Relevanza	Relevanza	Relevanza	Relevanza
Identificativo	Descrizione	Relevanza	Relevanza	Relevanza	Relevanza
Strategie ed analisi					
G4-1	Lettera agli stakeholder	●	4-5	19-22, 45-51, 65-67, 85-86, 97, 103-104, 121-122, 131	9, 11-12
G4-2	Impatti, rischi e opportunità	●			
Profilo dell'organizzazione					
G4-3	Nome dell'organizzazione	●	Copernica		
G4-4	Servizi forniti	●	10-11		
G4-5	Ubicazione sede aziendale	●	Colophon		
G4-6	Presi di proprietà	●	11		
G4-7	Assetto proprietario	●	46		
G4-8	Mercati serviti	●	10-11		
G4-9	Dimensioni dell'organizzazione	●	10-11		
G4-10	Dipendenza per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	●	85, 88		4-5, 34-35
G4-11	Dipendenti coperti da accordi collettivi	●	89		34
G4-12	Catena di fornitura dell'organizzazione	●	26-27, 131-134		54-55
G4-13	Cambiamenti avvenuti durante l'anno nell'organizzazione o nella catena di fornitura	●	6-7		
G4-14	Principio precauzionale (risk management)	●	19-22		11-12
G4-15	Carte, principi o altre iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive	●	13-17		
G4-16	Lista delle associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce	●	123		
Aspetti materiali e prioritari					
G4-17	Elenco delle società incluse nel Bilancio Consolidato e di quelle non considerate nel Report di Sostenibilità	●	6-7		
G4-18	Processo per la definizione dei contenuti del report e del perimetro	●	6-7, 42-43		
G4-19	Aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti	●	42-43		
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	●			16-18
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	●			16-18
G4-22	Eventuali "restatement" rispetto al precedente report	●	6-7		
G4-23	Eventuali "restatement" rispetto agli aspetti materiali del precedente report	●	42-43		
Convalidamento degli stakeholder					
G4-24	Stakeholder del Gruppo	●	40-41		
G4-25	Processo di identificazione	●	40-41		
G4-26	Approccio all'engagement, incluso frequenza e tipologie di attività	●	40-41		13-16
G4-27	Tematizzati dall'engagement	●	40-41		13-16
Parametri di bilancio					
G4-28	Periodo di rendicontazione	●	6-7		
G4-29	Data dell'ultimo report pubblicato	●	6-7		
G4-30	Periodicità di rendicontazione (annuale, semestrale...)	●	6-7		
G4-31	Contatti per informazioni sul report	●	Colophon		
G4-32	GRI Content Index	●	137-142		
G4-33	Documento di Assurance	●	135-136		

Identificativo	Descrizione	Relevanza	Relevanza	Relevanza
Identificativo	Descrizione	Relevanza	Relevanza	Relevanza
Governance				
G4-34	Struttura di governance dell'organizzazione	●	14-15, 18-19	10
G4-35	Processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali	●	14-15 + RdG	10
G4-36	Posizioni interne con responsabilità in ambito economico, ambientale e sociale	●	14-15 + RdG	
G4-37	Processi per la consultazione su temi di natura economica, ambientale e sociale tra gli stakeholder e il più alto organo di governo	●	41	
G4-38	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	●	14-15 + RdG	
G4-39	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	●	14-15 + RdG	
G4-40	Processo di nomina e di selezione per il più alto organo di governo per i suoi comitati	●	14-15 + RdG	
G4-41	Processo in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	●	14-15 + RdG	10
G4-42	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo, approvazione e aggiornamento della mission aziendale, delle strategie, delle politiche e obiettivi	●	14-15 + RdG	
G4-43	Formazione del più alto organo di governo su temi di natura economica, ambientale e sociale	●	14-15 + RdG	
G4-44	Processo di valutazione delle performance del più alto organo di governo	●	RdG	10
G4-45	Gestione degli impatti dei rischi e delle opportunità in ambito economico, ambientale e sociale	●	19-22	11
G4-46	Revisione della gestione dei rischi in ambito economico, ambientale e sociale	●	19-22	11
G4-47	Indicare la frequenza con cui il più alto organo di governo effettua questa revisione	●	14 + RdG	
G4-48	Indicare quale comitato o posizione verifica e approva il Bilancio di Sostenibilità	●	6-7	
G4-49	Processo per comunicare temi critici al più alto organo di governo	●	RdG	
G4-50	Politica di remunerazione per il più alto organo di governo e il management	●		10
G4-51	Processo di determinazione della remunerazione	●		10
G4-52	Indicare il rapporto tra la remunerazione annua totale pagata dall'azienda al dipendente maggiormente pagato e la remunerazione media annua dei dipendenti (escluso l'individuo maggiormente pagato)	●	Informazione è stata omessa in quanto soggetta a vincoli di riservatezza	
G4-53	Indicare l'incenerimento perennuale del rapporto sopra descritto	●		
Aspetti etici				
G4-56	Mission, valori, codici di condotta e principi	●	16-17, 24-37	
G4-57	Mechanismi interni ed esterni per fornire consigli su comportamenti etici e legali	●	16	
G4-58	Mechanismi interni ed esterni per riportare comportamenti non etici e illegali	●	16	

RdG = Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016
N/A = Relazione sulla Remunerazione

DMA Aspetti GRI	Impatto	Indice Bilancio	Indice Bilancio
Tema 12 - Rapporto con la comunità locale			
Tema 15 - Citizen Education			
DMA Aspetti GRI: Comunità locale - Impatti economici indiretti	●	121-122	13-16
Partecipazione degli stakeholder nel processo di decision making	●	40-41	48
Gestione delle emergenze, calamità	●	40-41, 99, 114, 123-129	8, 13-16
S01 - Attività che prevedono un coinvolgimento delle comunità locali	●	22	56
S02 - Attività con impatti negativi, presenti o potenziali, sulle comunità locali	●		
EU25 - Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari	●		
Tema 13 - Accessibilità del servizio			
DMA Aspetti GRI: Accessibilità	●	104	6-7
Programmi volti a migliorare o mantenere l'accesso all'elettricità	●	110, 126	7, 44, 67, 92-133
EU13 - Numero di clienti soddisfatti per tipologia	●	104-105	
AZA Energia nell'ambito delle procedure di controllo credito, monitora costantemente l'indicazione sulla rete e l'opportunità di indicare tale numero, considerato sensibile			
EU27 - Numero di disconnessioni del servizio per non pagamento	●		
Tema 14 - Gestione responsabile della catena di fornitura			
DMA Aspetti GRI: Pratiche di approvvigionamento - Valutazione fornitori su aspetti ambientali/pratiche lavoro/impatto sulla società/diritto umani	●	131	
Politiche riguardanti la salute e sicurezza dei dipendenti e delle imprese terze	●	90	39
EC9 - Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrate su fornitori locali	●	131-132	54
EN32 - Percentuale di nuovi fornitori valutati in base a criteri ambientali	●	132-133	
EN33 - Impatti ambientali negativi attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	●	134	
EU14 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti il lavoro	●	132-133	55
LA15 - Impatti riguardanti il lavoro negativi attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	●	90, 134	11
HR4 - Identificazione delle attività e dei principali fornitori in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi ed azioni intraprese in difesa di tali diritti	●	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	
HR5 - Identificazione delle operazioni e dei principali fornitori con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	●	Aspetti coperti dalla legislazione italiana	
HR10 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti i diritti umani	●	132-133	
HR11 - Impatti riguardanti i diritti umani attuali e potenziali significativi nella catena di fornitura e azioni intraprese	●	90	
SC9 - Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri riguardanti gli impatti sulla comunità	●	21-22, 90, 132-133	

DMA Aspetti GRI	Impatto	Indice Bilancio	Indice Bilancio
S010 - Valutazione degli impatti sulla comunità nella catena di fornitura	●	21-22, 132-133	11
EU17 - Giorni lavorati dai dipendenti degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione	●		40
EU18 - Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza	●		39
Tema 16 - Lobbying e politica pubblica			
DMA Aspetti GRI: Politica pubblica	●	122	
S06 - Contributi finanziari a partiti, politici e relative istituzioni	●		19
Tema 17 - Tutele della salute e della sicurezza sul lavoro			
DMA Aspetti GRI: Salute e sicurezza sul lavoro	●	85	
LA5 - Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	●	89-91	41
LA6 - Infortuni sul lavoro e malattia professionale	●		40-42
LA7 - Dipendenti con un alto rischio di malattia/infortunio legata al tipo di lavoro	●	91	
LA8 - Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	●	88	
Tema 18 - Valorizzazione del Capitale Umano			
DMA Aspetti GRI: Occupazione - Sviluppo e formazione personale specializzato	●	86	
Programmi volti ad assicurare la disponibilità di personale specializzato	●	92-94	
LA1 - Numero di dipendenti, assunzioni e tasso di turnover	●	87	35
LA2 - Benefici per i dipendenti	●	95	
LA3 - Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale	●	95	42
LA9 - Ore medie di formazione annue per dipendente	●	93	38
LA10 - Programmi per la gestione delle competenze	●	92-94	
LA11 - Valutazione delle performance e dello sviluppo	●	92-94	39
EU15 - Dipendenti che potenzialmente potrebbero lasciare l'organizzazione nei prossimi 5-10 anni	●		17-39
Tema 19 - Diversità e Welfare parentale			
DMA Aspetti GRI: Diversità e pari opportunità - Retribuzione paritaria uomo e donna	●	86	
LA12 - Ripartizione dei dipendenti e degli organi di governo per sesso e altri indicatori di diversità	●	14-95	4, 5, 34-39, 42
LA13 - Rapporto dello stipendio base e di quello medio degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, suddivisi per principali siti produttivi	●	96	
Tema 20 - Relazioni sindacali			
DMA Aspetti GRI: Relazioni industriali	●	86	
Politiche e approcci per gestire gli impatti dei licenziamenti	●	88	
LA4 - Periodo minimo di preavviso per modifiche organizzative	●	Le leggi i contratti applicati e gli accordi aziendali prevedono periodi di preavviso in occasione di trasferimenti di personale a seguito di modifiche operative, di cambiamenti organizzativi o di successione negli appalti	

Descrizione	Indicatore	Unità di misura	Periodo di riferimento	Periodo di reporting
Temat. 23 - Diritti umani				
DMA Aspetti GRI: Investimenti - Non discriminazione - Libertà di associazione - Lavoro minorile - Lavoro forzato - Valutazione meccanismi di reclamo	☑			9
HR1 - Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti a relativa valutazione	☑		Aspetti coperti dalla legislazione italiana	
HR2 - Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani	☑	16		39
HR3 - Episodi di discriminazione e azioni correttive intraprese	☑	16		
HR6 - Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligatorio e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione	☑	Aspetti coperti dalla legislazione italiana		
HR9 - Attività sottoposte ad assessment sui diritti umani	☑	21-22		11
Temat. 22 - Etica (Integrità e Compliance) e Leggi e regolamenti				
DMA Aspetti GRI: Comportamento anti-competitivo - Anticorruzione - Compliance - Conformità su aspetti ambientali/sociali - Conformità di prodotto	☑			9
SO3 - Divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	☑	16-17		
SO4 - Comunicazione e formazione su politiche e procedure di anti-corruzione	☑	16-17		
SO5 - Casi di corruzione segnalati e confermati e relative azioni intraprese	☑	16-17		
SO7 - Numero totale di azioni legali per comportamento anti-competitivo, antitrust e pratiche monopolistiche e loro risultato	☑			55-56
SO8 - Sanzioni monetarie e non per non conformità a leggi o regolamenti	☑	109		55-56
EN29 - Valore monetario delle multe significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il non rispetto di leggi e regolamenti ambientali	☑			33
PR9 - Valore monetario delle principali multe per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	☑			55-56
Temat. 23 - Elementi ESG nella Governance aziendale				
DMA Aspetti GRI: Diversità e pari opportunità - Presenza sul mercato - Meccanismi di reclamo	☑		Aspetti coperti dalla legislazione italiana	9
ECS - Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti per genere e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	☑			
EN34 - Numero di reclami relativi agli impatti ambientali pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	☑			55-56
LA16 - Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti i diritti umani pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	☑			55-56
HR12 - Numero di reclami relativi agli impatti riguardanti i diritti umani pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	☑			55-56
SO11 - Numero di reclami relativi agli impatti sulla società pervenuti, affrontati e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	☑			55-56

AZA S.p.A.

Sede legale:
Via Lamaritima, 230 - 25124 Brescia
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

Sede direzionale e amministrativa:
Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

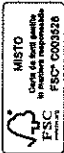
Realizzato da:
S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@a2a.eu - www.a2a.eu

Si ringraziano tutti i colleghi di AZA che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:
MERCURIO GP - www.mercuriogp.eu

Grafica Copertina:
BOUTIQUE CREATIVA - www.boutique-creativa.com

Stampa:
AGEMA S.p.A. - www.agma.it



Milano, aprile 2017

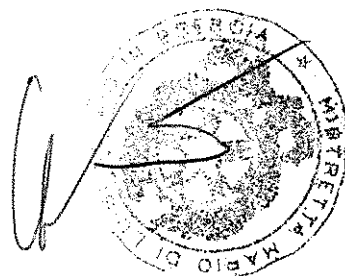


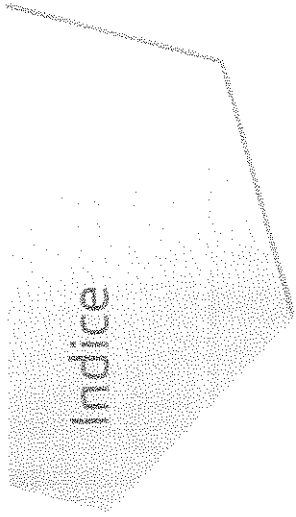


www.2014br



Bilancio Integrato
Supplemento **2016**





Il Gruppo EPCG	2
Governance	9
Opportunità e Rischi	11
Stakeholder engagement e analisi di materialità	13
Capitale Finanziario	19
Capitale Manifatturiero	22
Capitale Naturale	26
Capitale Umano	34
Capitale Relazionale	44

Il Gruppo EPCG

Descrizione generale

Nel 2016 AZA ha iniziato un processo di integrazione della società montenegrina EPCG nei dati di performance ambientali e sociali, in quanto EPCG viene inclusa nel perimetro del Bilancio Consolidato di AZA. Pur non detinendo la maggioranza dei voti esercitabili in assemblea – attualmente la partecipazione è al 41,7% - la società è considerata controllata poiché la capogruppo AZA S.p.A., con la nomina delle figure manageriali principali e la definizione di alcune materie riservate su argomenti importanti per la vita societaria di EPCG ha di fatto il controllo, applicando effettivamente quanto previsto nell'accordo d'acquisto, ossia avendo la possibilità di gestire la società in modo sostanziale.

AZA nel 2009 ha scelto di investire in Montenegro sulla base di due fondamentali obiettivi industriali: acquisire nuova capacità produttiva da fonte rinnovabile, in particolare idroelettrica, e presidiare un'area geografica sempre più integrata nel sistema italiano ed europeo, grazie all'interconnessione che Terna realizzerà tra Italia e Montenegro attraverso un cavo sottomarino da 1.000 MW.

Il 29 luglio 2016, il Parlamento del Montenegro ha approvato i nuovi patti parasociali tra lo Stato del Montenegro e AZA per la gestione della società EPCG, con durata fino al 31 dicembre 2016.

Punti principali di questi nuovi accordi sono il mantenimento degli attuali diritti di gestione di AZA in EPCG, con la nomina delle figure manageriali principali da parte di AZA e la definizione di alcune materie riservate su argomenti importanti per la vita societaria di EPCG, la possibilità di esercizio di una opzione di vendita dell'intera quota azionaria di AZA allo Stato del Montenegro, per un valore di 250 milioni di euro, alla scadenza dei patti ed esercitabile entro il 31 marzo 2017, e la non opposizione di AZA al progetto di costruzione della nuova centrale termoelettrica di Pilevija.

Gli impianti

Per la produzione di energia elettrica EPCG possiede due impianti idroelettrici e 7 impianti mini idro (di cui 2 di proprietà della compagnia Zeta Energy, della quale EPCG possiede il 57,86% del capitale) e un impianto termoelettrico. La potenza installata complessiva è di 879 MW.

Figura 1 | Energia elettrica prodotta netta dagli impianti di EPCG - GWh (64 - EU2)

	2015	2016	2017
Impianto termoelettrico	1.322	1.412	1.215
Impianti idroelettrici	1.693	1.419	1.737
Totale	3.015	2.831	2.953

La produzione netta di energia elettrica, aumentata rispetto al 2015, ha segnato un marcato aumento della produzione idroelettrica di oltre 22,4%. Come si evince dalla tabella, nel 2016 la quota di energia da fonte rinnovabile ha raggiunto con il 58,8% del totale.

La Centrale idroelettrica di **Perućica** è in servizio dal 1960 ed è la più antica centrale del Montenegro. La capacità installata è pari a 307 MW e, per la produzione di elettricità, la centrale si alimenta dal bacino imbrifero del fiume Gorma Zeta con una portata pari a 353 m³/h.

La Centrale ha subito, negli anni, lavori di ammodernamento che hanno portato al rinnovo dei primi 4 gruppi di produzione; nella seconda fase verranno rinnovati i restanti gruppi, comprese le chiuse. È prevista inoltre la realizzazione di uno sgrigliatore a monte della diga per evitare il passaggio di rifiuti nel bacino.

Nel Piano Industriale 2016-2020 sono previsti 24 milioni di euro di investimenti per il progetto di derivazione del fiume Zeta.

La Centrale idroelettrica di **Piva**, inaugurata nel 1976, ha una capacità di 342 MW e produce elettricità in modalità picco. Quando può essere avviata rapidamente e può essere sincronizzata alla rete elettrica a 220 kV. All'inizio del 2016, il progetto di ricostruzione e ammodernamento delle attrezzature e dei componenti principali, al fine di ottenere maggiori prestazioni in termini di sicurezza e affidabilità degli impianti nonché un aumento della produzione energetica totale.

La Centrale idroelettrica di **Prizren** è in servizio dal 1976. Gli impianti sono in fase di sviluppo delle procedure interne per la gestione dei rifiuti e il loro smaltimento. Nel 2016 sono stati implementati, per il primo anno, il monitoraggio delle emergenze ambientali.

L'impianto termoelettrico di **Pilevija** alimentato a carbone rappresenta l'impianto principale del Montenegro (il solo a combustibile fossile) relativamente alla produzione e ha quindi l'impatto più significativo sui flussi di carbonio della rete elettrica.

Costruito ad un'altezza di 760 m, l'impianto ha una ciminiera di 250 m d'altezza che permette, quindi, l'eliminazione delle emissioni a 1.000 m sopra il livello del mare.

Negli anni precedenti sono stati avviati importanti progetti relativi alla stabilizzazione ambientale e tecnologica del sito, tra cui:

- l'installazione di un elettrofiltro (EFS - *Electro Static Precipitator*) per il contenimento delle emissioni di polveri;
- la sostituzione dei sistemi di gestione e controllo (DCS - *Distributed Control System*);
- la sostituzione dei sistemi di alimentazione ausiliari da 6 e 0,4 kV;
- la sostituzione del sistema di eccitazione del generatore e installazione dell'interruttore di macchina.

La centrale termoelettrica utilizza l'acqua di raffreddamento proveniente dal bacino "Otkovici", che ha una capienza di 18 milioni di m³, situato sulle sponde del fiume Cetina.

La centrale ha ottenuto, con la Decisione n. 2016-2019 del Consiglio Ministeriale della Comunità dell'Energia, il permesso di operare per altri 20.000 ore in deroga alle leggi UE dal 1° gennaio 2018 sino al 31 dicembre 2023.

È stata inoltre presentata, all'Agenzia per la Protezione Ambientale, la domanda di autorizzazione integrata per l'ambientalizzazione dell'Unità 1, prevista entro il 2021, attraverso l'installazione di impianti di abbattimento degli ossidi di azoto e zolfo e di un impianto per il trattamento degli acque reflue (che al momento prevede solo un sistema di tipo meccanico per la separazione degli oli).

L'eventuale approvazione della domanda è prevista entro il 1° gennaio 2018.

PROGETTO PER LA COSTRUZIONE DELL'UNITÀ 2 NEL SITO DI PILEVIJA

La costruzione della seconda unità presso la Centrale di Pilevija prevede l'installazione di un'unità a carbone con potenza prevista di 254 MW, con un rendimento netto del 39%, e tutti gli indicatori ambientali pienamente in linea con la legislazione europea.

Nel 2016 sono state portate avanti delle analisi preliminari, necessarie alla presentazione del progetto, quali: negoziati con le istituzioni finanziarie finalizzate ad ottenere un prestito per la costruzione dell'unità, stesura dell'accordo sulla preparazione del progetto principale (accordo EWA) e preparazione dei documenti di gara per gli appalti per l'esecuzione dei lavori, per la selezione del project engineer, per l'approvvigionamento del carbone, attività volte a ottenere l'approvazione per la valutazione di impatto ambientale.

Figura 2 | Risorse utilizzate (G4-EN1_EN6)

	2016	2015	2014
Combustibili (t)			
Carbone	15.003	18.293	13.136
Petroli (GOL, gasolio)	34	19	36
Carburanti per autotrazione (litri)			
Benzina	44.625	44.273	38.117
Gasolio	81.352	82.654	73.856
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Totale acqua consumata	4.416.914	4.531.325	4.136.402
Prodotti chimici e materiali (t)			
Additivi condizionanti acque	488	586	426
Ammioniac (soluzione)	3	2	2
Cementi, sabbie ed inerti	326	3.361	1.302
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	93	103	218
Iffossido di sodio (soluzione)	9	9	6
Ordizzanti	5	6	3

Figura 3 | Emissioni di CO₂ da processi di combustione - t

	2016	2015	2014
Centrale di Pilejda	1.518.032	1.649.097	1.347.126

Il personale

I dati riportati in questo paragrafo si riferiscono ai dipendenti assunti dalle società EPCG e CEDIS (controllata del Gruppo EPCG) sia con contratto a tempo indeterminato che con contratto a tempo determinato. Sono inoltre riportati i dipendenti assunti da EPCG e CEDIS con il contratto atipico PWA (peace work agreements). Sono esclusi i dipendenti assunti tramite agenzie esterne (81 lavoratori) e i dipendenti delle società controllate ZETA ENERGY, EPCG d.o.o. Beograd.

Al 31 dicembre 2016 l'organico è pari a 2.241 persone, di cui il 49% è rappresentato da over 50. La stabilità del lavoro è una prerogativa aziendale, tanto che l'organico è per il 99% inquadrato con un contratto a tempo indeterminato.

Sul totale delle risorse umane è garantita un'ampia adesione al sindacato di riferimento (92%) oltre all'accessibilità al lavoro a persone con disabilità (circa il 2% dei dipendenti rientra in una categoria protetta). Altri servizi di welfare aziendale garantiti sono il congedo parentale, che nel 2016 ha visto coinvolte 24 donne.

Figura 4 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto

	2016		2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Direnti	34	1	35	29	6	35
Quadri	39	21	60	18	67	48
Impiegati	708	445	1.153	708	444	1.152
Operai	1.071	11	1.082	1.073	6	1.079
Lavoratori a tempo indeterminato	1.829	458	2.287	1.840	466	2.306
Lavoratori a tempo determinato	23	20	43	19	8	27
TOTALE	1.852	478	2.330	1.859	474	2.333
Lavoratori con contratti atipici (PWA)	11	5	16	9	7	16

Figura 5 | Personale suddiviso per anzianità aziendale 2016

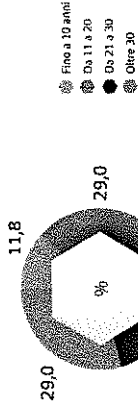
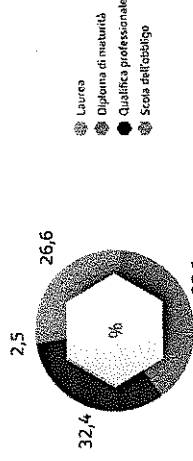


Figura 6 | Personale suddiviso per titolo di studio 2016



Nel 2016 sono state assunte 9 persone, valore in diminuzione rispetto agli anni precedenti. Il tasso di turnover si è mantenuto costante negli anni, con valori prossimi al 5%.

Figura 7 | Assunzioni per tipologia di contratto e genere

	2016		2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Contratto a tempo indeterminato	15	4	19	2	1	3
Contratto a tempo determinato	6	6	12	15	4	19
Totale	21	10	31	17	5	22

Figura 8 | Uscite di lavoratori nell'anno, suddivisi per genere

	2016		2015		2014	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Pensionamento	3	-	3	5	-	5
Dimissioni volontarie (piano con indennità)	65	15	80	64	17	81
Decesso	9	-	9	6	-	6
Dimissioni (altre)	1	1	2	6	-	6
Altre (es. termine contratto a tempo determinato)	17	3	20	3	2	5
Totale	95	19	114	84	19	103

La formazione in EPCG riguarda principalmente attività relative alla prevenzione e corsi di lingua; nel 2016 sono state erogate 2.057 ore di formazione per circa 0.9 ore medie di formazione per dipendente. Attività di performance management sono svolte con cadenza annuale per tutti i dipendenti.

Sul tema della **sicurezza** del personale nel 2016 si è assistito ad un maggior impegno che ha visto implementazione di una mappatura e valutazione dei rischi a livello di sedi e impianti: è stata avviata la predisposizione di un piano per le emergenze (eventi straordinari) e il consolidamento di un piano di formazione sulla sicurezza, ormai svolto interamente dal 2013.

	1994	1995	1996
<i>Numero di decessi</i>			
N. di incidenti (esclusi itinerari)	43	26	56
N. giorni di assenza	1.783	1.584	2.635
Durata media	41	60,9	49
Indice di frequenza IF	10	6	14
Indice di gravità IG	0,43	0,39	0,66
Indice di incidenza II	18,45	11,14	24,10
Infrastrutture	6	1	3
Totale ore lavorate	4.156.079	4.044.231	3.952.734

	2016		2015		2014		2013		2012	
	Comuni	Provincia	Comuni	Provincia	Comuni	Provincia	Comuni	Provincia	Comuni	Provincia
Malattia	15.845	3.937	14.088	4.453	-	-	-	-	-	-
Permessi non retribuiti / aspettativa	248	-	249	-	-	-	-	-	-	-
Scoperti aziendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Scoperti nazionali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informi	1141	642	1.440	144	1.444	2.293	1.422	2.293	1.422	2.293
Totale	18.234	4.549	15.777	4.597	1.444	16.984	1.422	16.984	1.422	16.984

del giugno del 2016, a seguito della normativa emanata dal governo monitoraggio relativa all'*unbundling* delle attività elettriche, è avvenuta la scissione societaria tra le attività di vendita e distribuzione di energia elettrica. Per quest'ultima è stata costituita la società CEDIS, controllata al 100% dal Gruppo EPIC.

che non è ancora una normativa dettagliata sulla qualità del **servizio di distribuzione**, che è in corso di elaborazione da parte delle autorità competenti. Tuttavia è presente una Carta dei consumatori dove CEDIS ha alcuni obblighi: tecnici e amministrativi al servizio (es. obbligo entro 24h di riattivazione del servizio in caso di malfunzionamento, allaccamento entro i tempi di attesa, oppure la prevenzione di lavori complessi entro 90qcd). Tra le nuove norme c'è anche la legge di bilancio, che prevede la possibilità di accedere a un finanziamento per la riqualificazione del servizio.

Figura 12 | Estensione del servizio di distribuzione di energia elettrica (64-E04)

Figura 13 | Qualità tecnica energia elettrica - indicatori di servizio (da 35 kV a 10 kV)

2014	1 457	3 387	4 838	9 082	6 295	12 369
2015	2 549	6 184	10 878	21 135	13 427	27 319
2016	2 879	6 301	9 769	21 974	12 613	27 595

Figura 14 I Contratti di Fornitura elettrica per tipologia di cliente

In termini di customer care, EPCG possiede 16 gli sportelli sparsi sul territorio nei quali si sono recate oltre 208 mila clienti nel 2016. E' presente anche un servizio di call center (dalle 8.00 alle 20.00) gestito interamente dalla società.

totale clienti speciali	196.803	207.621	40,5
media dell'attesa per cliente allo sportello (minuti)	12	0,33	

gura 16 | Andamento dei reclami

numero di reclami	n.d.	17 107	16,39
percentuale di reclami sul totale dei clienti	n.d.	48%	3%

Figura 17 | Indice di Customer satisfaction

Indice di Customer satisfaction	2015	2016
Scala 1-5	3,67	3,73

Riguardo le tematiche di sostenibilità è doveroso evidenziare un impegno nella riduzione dell'invio di bollette cartacee: è previsto infatti il raggiungimento, nel 2017, di oltre 30.000 clienti tramite il servizio di bolletta via mail. EPCG, inoltre, è il principale acquirente di energia rinnovabile della generazione distribuita locale, con l'acquisto di oltre 35 GWh di energia verde prodotto da impianti privati di piccola taglia (300% in più rispetto al 2015).

La relazione con le comunità

Molte sono le attività svolte in favore e per lo sviluppo della comunità locale. EPCG riconosce il suo ruolo di attore principale e contribuisce con azioni di beneficenza e solidarietà al miglioramento del benessere del territorio. La relazione con la comunità si concretizza attraverso le cooperazioni con organizzazioni non governative o semplicemente attivando canali di comunicazione come la pagina facebook o il sito istituzionale. EPCG ha inoltre stanziato un apposito budget per attività di CSR ed istituito la propria associazione per i dipendenti donatori di sangue.

La società monteregrina svolge inoltre in attività in favore di ragazzi e studenti, con attività di charity per le scuole, come l'iniziativa per la ricostruzione della biblioteca di Podgorica e del palazzetto dello sport, con lezioni in aula di sufficiente efficienza energetica, con le visite agli impianti, le corse di studio e la possibilità di effettuare stage formativi.

Figura 18 | Sponsorizzazioni e Iniziative di CSR - euro

Sponsorizzazioni e Iniziative di CSR - euro	2015	2016
Totale	318.250	397.957

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Governance

Struttura	Processi	Strumenti	Attività	Strumenti	Processi	Strumenti
PTCA, INTEGRITÀ E COMPLIANCE A LEGGE E REGOLAMENTI	Comitato l'osservanza a leggi e regolamenti e l'adesione a principi internazionali in ambito ambientale e sociale. Garante di materia e messa con trasparenza il business con particolare attenzione al rapporto con i fornitori e alla periferia delle opere di appalto. La tematica include anche l'impegno nell'adozione delle norme di compliance e nella gestione dei rischi in materia di anticorruzione e promozione etica. Conoscenza su tali tematiche.	Per il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità	Il Gruppo s'è impegnato a essere pienamente conforme alle leggi, ai regolamenti e agli accordi sottoscritti volontariamente attivando un sistema di monitoraggio dei processi dei rendimenti e delle procedure interne.	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	PEOPLE INNOVATION (ottimizzazione)
ELEMENTI DI SOSTENIBILITÀ NELLA GOVERNANCE AZIENDALE	Introdurre e sviluppare progressivamente la sostenibilità nella Governance aziendale con particolare attenzione ai temi della remunerazione e della diversità. Promuovere meccanismi e procedure di segnalazione delle irregolarità e dei comportamenti illeciti. Analisi e gestione dei rischi per la migrazione e la prevenzione degli stessi con particolare riferimento alle tematiche ESG.	Il Gruppo s'è impegnato a gestire in maniera consapevole rischi e opportunità integrando gli aspetti ESG nella propria strategia facendone la prosecuzione nel medio-lungo termine dei business gestiti.	Il Gruppo s'è impegnato a essere pienamente conforme alle leggi, ai regolamenti e agli accordi sottoscritti volontariamente attivando un sistema di monitoraggio dei processi dei rendimenti e delle procedure interne.	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	PEOPLE INNOVATION (ottimizzazione)
DIRITTI UMANI	Evitare anche lungo la catena del valore (fornitori e clienti) attività che possano ledere i diritti umani, in particolare i diritti dei lavoratori, in particolare i diritti dei lavoratori, in particolare i diritti dei lavoratori.	Rispetto dei diritti umani da parte di fornitori, clienti e partner.	Il Gruppo s'è impegnato a essere pienamente conforme alle leggi, ai regolamenti e agli accordi sottoscritti volontariamente attivando un sistema di monitoraggio dei processi dei rendimenti e delle procedure interne.	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	Asse di grandi rischi management con clienti di sostenibilità	PEOPLE INNOVATION (ottimizzazione)

Processo di valutazione (64-66)

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2016, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della Board Review sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 26 gennaio 2017.

Struttura di governance dell'organizzazione (66-74)

La procedura sulla "Disciplina delle Parti Correlate", rivista nel giugno 2016 dal CdA, individua le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con Parti Correlate poste in essere da AZA direttamente o per il tramite di società controllate. AZA ha identificato il Comitato Controllo e Rischi come Comitato "Parti Correlate", affidandogli il compito di fornire i pareri sull'interesse della Società al compimento delle operazioni con parti correlate, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

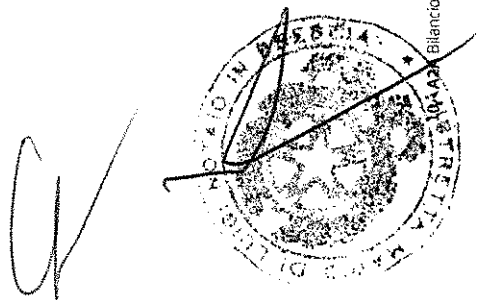
Processo di delega (64-65)

Il processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali, così come per qualsiasi altro tipo di delega, avviene attraverso una specifica procedura interna, che prevede l'individuazione del fabbisogno di attribuzione/formalizzazione di un potere e la verifica della coerenza rispetto al Modello dei Poteri da parte della funzione interna di "Procure e Deloyle".

Sistema di remunerazione (64-51)

Le informazioni sui compensi così come le informazioni sugli accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto sono rese - conformemente a quanto suggerito dal modello predisposto da Borsa Italiana per la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari - nell'ambito della **Relazione sulla Remunerazione**, di cui all'art. 123-ter del TUF.

Per maggiori informazioni sui compensi e sui benefici percepiti dal CdA nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione 2017 pubblicata sul sito www.aza.it.



Opportunità e Rischi

La metodologia adottata

La metodologia ERM prevede specifici strumenti e modalità di analisi finalizzati all'individuazione, valutazione, prioritizzazione e gestione dei rischi ai quali il Gruppo e le singole Società risultano esposti, in tale ottica viene definito un processo periodico di assessment dei rischi operativi che coinvolge direttamente il management. La valutazione dei rischi si basa sulla misurazione di alcune variabili quali: l'impatto sui risultati aziendali e/o sull'immagine del Gruppo nel caso in cui l'evento di rischio si verifichi, la probabilità di accadimento dell'evento incerto, la capacità del Gruppo di prevenire o di gestire l'evento, detto anche presidio (in altre parole la capacità di "Risk Management"). Particolare enfasi è stata data all'identificazione delle "azioni di mitigazione" pianificate al fine di migliorare ulteriormente il presidio in essere e la capacità di gestione dell'evento di rischio nel caso in cui questo si verifichi. Sante la pluralità e la disomogeneità dei rischi che sono presi in considerazione è stata individuata una metodologia comune per la misurazione ed il raffronto tra i diversi rischi. La misurazione dei rischi è di tipo qualitativo e consente di fare propri i vantaggi di un approccio qualitativo (semplice, per una veloce prioritizzazione dei rischi) e quelli dell'approccio quantitativo, proponendo dei range di valore sufficientemente ampi, a supporto della valutazione qualitativa.

Per un maggior approfondimento sulle principali tipologie di rischio oggetto del processo di assessment e reporting, consultare il sito del Gruppo AZA, al seguente link: www.aza.it/it/area_rischi

Figura 19 | Il Modello di Risk Management

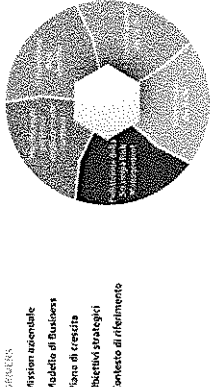


Figura 20 | Le principali categorie di rischio mappate

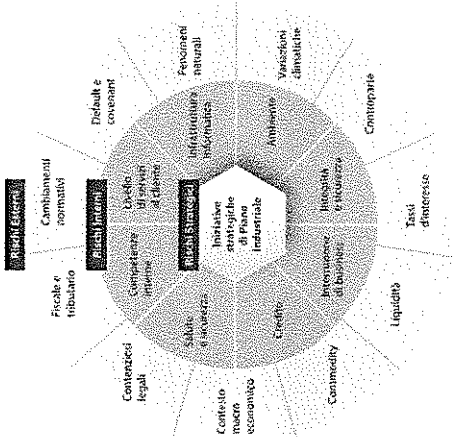


Figura 21 | Certificazioni del Gruppo

	Qualità UNI EN ISO 9001:2008	Ambiente UNI EN ISO 14001:2004	Sicurezza OHSAS 18001:2007	BSI PAS 99:2006
2014	19	23	23	24
2015	19	18	18	24
2016	20	18	18	24

La Politica Qualità, Ambiente e Sicurezza è consultabile nella sezione Sostenibilità del sito del Gruppo AZA www.aza.eu



Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 22 | Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2016 [64-26-27]

Stakeholder coinvolti	Tematiche di comunicazione coinvolte	Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2016
Associazioni Consumatori	Incontri (fisico, call, web)	BU Reti e Calore Bonus idrico (Brescia) Presentazioni di alcuni progetti del Gruppo (smartmetering, sperimentazione raccolta organica, efficientamento rete e telecontrollo) Nuova delibera AEEGSI su orari apertura sportelli al sacato per il ciclo idrico (Brescia e Varese)
		BU Commerciale Incontri con il Comitato Paritetico per confronto sui temi del teleselling e dei prezzi (Milano) Protocollo di conciliazione (Milano)
Associazioni Ambientalisti	Incontri (fisico, call, web)	BU Ambiente Confronto sulla comunicazione degli aspetti tecnico organizzativi del nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia) Presentazione progetto per ristrutturazione Museo delle Scienze di Brescia e progetto Teatro Toldo (Brescia)
		BU Generazione e Trading Discussione tematiche e richieste legate all'impronta locale (Gussago)
Istituzioni Enti Regolatori e Autorità di controllo	Incontri (fisico, call, web) Convegni	BU Generazione e Trading Certificati Verdi e meccanismi di incentivazione delle fonti rinnovabili (Roma) Conferimento capacità gas (Milano) Relazioni istituzionali (tutti i territori) Piano comunicazione ambientale, valorizzazione Parco Nazionale dello Stelvio (Bormio) Gestione impianti Cascina Maggiore (Milano) Allineamento attività comunali e future iniziative 2017, attività per nuovi investimenti sul territorio (Colica e Pavia)
		BU Commerciale Scenario DDL Concorrenza (Milano/Brescia) Tutela simile, l'attuazione, Gestione Reclami, Tariffe Vendita/meccanismi di compensazione, Carone PAI, Processi Commerciali/SI (Milano/Brescia) Presentazione del nuovo protocollo di conciliazione paritetica A2A- Associazioni Consumatori (Milano)
		BU Ambiente Presentazione della carta della qualità dei servizi Apica (Bergamo) Coordinamento attività raccolta differenziata (Brescia) Normativa di attuazione dell'art. 35 della Legge "Solacca Italia" in tema di fabbisogno residuo di recupero di energia da rifiuti in Italia Presentazioni aspetti logistici e operativi del nuovo sistema di raccolta (Brescia) Iniziativa di riqualificazione di alcune zone del Comune di Piatello per la diffusione della cultura sul ciclo dei rifiuti (Milano)
		BU Reti e Calore Verifica interventi di rete nel quadrilatero della moda nel mese dei saldi (Milano) Tematiche tariffarie e gestione del servizio (Varese)
		BU Corporate Organizzazione forum multistakeholder (Varese, Bergamo, Milano)

Aziende	Università	Imprenditoria Sociale	Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio: reti e infrastrutture, economia circolare, sostegno e relazione con il territorio, digitalizzazione e smart city (Bergamo)
Fornitori	Fornitori	Fornitori	Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio: responsabilità economica, ambientale, sociale e relazione con i territori (Sondrio)
Multistakeholder	Multistakeholder	Multistakeholder	BU Corporate Presentazione risultati annualità 2015, Piano Strategico 2016 - 2020 e comunicazioni risultati trimestrali 2016 (Milano, Lodi e Lugano) Aggiornamento su andamento del business e opzioni strategiche (Milano) Presentazione business unit ambiente, reti e calore, generazione e trading (Milano) Aspetti rilevanti della regolazione (Milano)
Azionisti Investitori	Azionisti Investitori	Azionisti Investitori	BU Commerciale Indagine per misurare il contributo e l'impatto della campagna di comunicazione sui Kri Led (Milano) Analisi dei risultati delle iniziative promosse sulla pagina facebook di A2A Energia (Milano) Indagini quantitative di customer satisfaction (principali territori servizi) Attività di fidelizzazione dei grandi clienti (Milano) Presentazione risultati "Monitor Energia" Cerved 2016 (Brescia) Indagini quantitative per identificare il concept di offerta a mercato ibero più in linea con le esigenze della customer base (Milano) Indagine nazionale multiclient per approfondire le esigenze dei consumatori italiani in ambito efficienza energetica al fine di impostare le azioni commerciali (Milano)
Cittadini	Cittadini	Cittadini	BU Generazione e Trading Giornate di impianti aperti con possibilità di visita per le comunità locali Esigenze delle scuole durante la premiazione delle scuole coinvolte nel progetto educativo Messaggi dallo Spazio (Milano)
Comunità Locale	Comunità Locale	Comunità Locale	BU Ambiente Tematiche legate alla presenza di alcuni impianti sul territorio (Pavia) Presentazione degli aspetti organizzativi della raccolta differenziata nelle Zone Gialla e Azzurra (Brescia) Presentazione alle comunità straniere presenti sul territorio bresciano del nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia)
Cittadini	Cittadini	Cittadini	BU Corporate Presentazioni aziendali presso Università - Iniziative di Career Day/ giornate di orientamento per giovani laureati (Milano/Brescia) Evento UN'Universo?A visita all'impianto Siliat2 e presentazione delle attività del Gruppo (Milano)

Stakeholder completi completi	Associazioni di categoria/Ordini professionali	Media	- Incontri (fisico, call, web) - Convegni - Conferenze stampa	BU Reti e Calore Presentazione stato di avanzamento illuminazione LED della città (Brescia) Presentazione progetto "Brescia Smart Living" (Brescia) BU Ambiente Presentazione nuovo sistema di raccolta differenziata (Brescia) Presentazione completamento reamping depuratore di Verzano (Brescia) BU Commerciale Risultati "Monitor Energia" Cenev 2015 sul livello di soddisfazione dei clienti (Brescia) Presentazione partnership AZA Energia e UBI Banco (Brescia) BU Corporate Presentazione "memorandum of understanding" siglato da AZA e Brescia Mobilità (Brescia) BU Reti e Calore Network Day 2016: evento per condividere i risultati conseguiti in un anno di attività (Lombardia) BU Corporate Questionario valutazione servizio assistenza psicologica Diversity e conciliazione via-lavoro (progetto Melograno, progetto Smart Working) Iniziativa "A.D. INCONTRO" BU Ambiente Iniziativa di team building (Milano) BU Commerciale Raccolta di osservazioni, impressioni e suggerimenti alla proposta di layout per la nuova bolletta 2.0 (Milano) Iniziativa di team building (Milano) BU generazione e Trading Progetto di sviluppo competenze "La potenza dell'acqua" (Sondrio) BU Ambiente Bionetano (Rovato) BU Reti e Calore Sviluppo teleriscaldamento (Milano) Efficienza energetica: sistemi supportati al teleriscaldamento, certificati bianchi (Roma) BU Commerciale Tiella simil: fatturazione, gestione dei reclami, process commercial/ Sii, canone RAI (Milano/Brescia) BU Generazione e Trading Capacity market e regime di bilanciamento effettivo (Bruxelles) Permit, aggregatori, European Market Design, ETS, RDE, Sicurezza energetica (Bruxelles)	Consiglio d'amministrazione Comitato di gestione Comitato di controllo Società di garanzia	Associazioni di categoria/Ordini professionali	Associazioni di categoria/Ordini professionali	Gruppo di lavoro/comitato Incontri (fisico/call/web)
-------------------------------------	--	-------	---	--	---	---	---	---

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Stakeholder coinvolti	Modalità di coinvolgimento	Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento identificabili nei BU
Multistakeholder	- Convegni/conferenze stampa/eventi - Visite impiantistica - Gruppi di lavoro/correlati - Incontri (fisicali, web) - Indagini/sondaggi	BU Ambiente
		Presentazione raccolta differenziata a Brescia e Como e attività culturali di sensibilizzazione alla R.D. (Brescia/Como)
		Presentazione del progetto sulla verifica dell'adeguatezza dei parametri qualitativi e quantitativi dei servizi Aprica (Bergamo)
		Attività Progetto Scuola (Napoli)
		Visite ai termovalorizzatori (Bergamo/Brescia)
		Carta qualità servizi ASPERM (Varese)
		Presentazione dati servizi ANSA (Milano)
		Presentazione dati IPSOS su customer satisfaction (Bergamo)
		BU Commerciale
		Tavoli di lavoro sulla tematica del "sovra indebitamento" (Milano)
		BU Corporate
		Evento Smart City Lab (Brescia)
		Progetto S.C.U.O.L.A. - seminario per illustrazione sperimentazione del progetto (Brescia)
		Presentazione progetti scolastici (Brescia)
		Presentazioni Bilanci di Sostenibilità Territoriale 2015 (Brescia, Bergamo e Valletina Valchiavenna)

Figura 23 | Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione (64-20.21)

Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento identificabili nei BU	Aspetti materiali e relativi perimetri di applicazione	Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento identificabili nei BU
Promozione di criteri ESG verso gli investitori e integrazione nei processi di investimento	PERFORMANCE ECONOMICA	Gruppo
Creazione di valore economico condiviso	PERFORMANCE ECONOMICA	Gruppo
Innovazione tecnologica e Smart City	IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI	Gruppo
Gestione efficiente degli impianti e delle reti	DEMAND SIDE MANAGEMENT RICERCA E SVILUPPO	Gruppo
Economia circolare	ENERGIA	Gruppo
Usa efficiente dell'acqua	PRODOTTI E SERVIZI	Gruppo
Cambiamento climatico ed efficienza energetica	MATERIALI	BU Ambiente BU Reti e Calore
Tutela del territorio	SCARICHI E RIFIUTI	Gruppo
Depurazione delle acque reflue	ACQUA	Gruppo
	EMISSIONI	Fornitori*
	ENERGIA	Gruppo
	BIODIVERSITÀ	Fornitori*
	SCARICHI E RIFIUTI	Gruppo
		Istituzioni

Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento identificabili nei BU	Aspetti materiali e relativi perimetri di applicazione	Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento identificabili nei BU
Gestione dei trasporti e della logistica	TRASPORTI	Gruppo
Responsabilità, Sicurezza e Qualità nella fornitura di servizi e prodotti	SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI PRIVACY DEI CONSUMATORI ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI COMUNICAZIONE E MARKETING	BU Commerciale BU Ambiente BU Reti e Calore
Rapporto con la comunità locale	COMUNITÀ LOCALE IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI	Gruppo
Accessibilità del servizio	ACCESSO	Gruppo
Gestione responsabile della catena di fornitura	PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO VALUTAZIONE FORNITORI SU ASPETTI AMBIENTALI VALUTAZIONE FORNITORI SU PRATICHE LAVORO VALUTAZIONE FORNITORI SU IMPATTI SULLA SOCIETÀ VALUTAZIONE FORNITORI SU DIRITTI UMANI	Gruppo
Citizen education	COMUNITÀ LOCALE	Gruppo
Lobbying e politica pubblica	POLITICA PUBBLICA	Gruppo
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	Gruppo
Valorizzazione del Capitale Umano	OCCUPAZIONE	Gruppo
Diversità e welfare aziendale	SVILUPPO E FORMAZIONE DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ	Gruppo
Relazioni sindacali	REMUNERAZIONE PARTITARIA UOMO E DONNA	Gruppo
	RELAZIONI INDUSTRIALI	Gruppo
	COMPORTAMENTO ANTI-COMPETITIVO	
	ANTICORRUZIONE	
	COMPLIANCE	
	CONFORMITÀ SU ASPETTI AMBIENTALI	Gruppo
	CONFORMITÀ SU ASPETTI SOCIALI	
	CONFORMITÀ DI PRODOTTO	

Elementi ESG nella Governance aziendale		Le attività e i processi di business	Area di Impatto	Principali Stakeholder
		DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ PRESENZA SUL MERCATO MECCANISMI DI RECLAMO INVESTIMENTI	Gruppo	
Diritti umani	NON DISCRIMINAZIONE LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE			
	LAVORO MINORILE LAVORO FORZATO VALUTAZIONE		Gruppo	Fornitori*
	MECCANISMI DI RECLAMO			

* Limitazione di perimetro: la rendicontazione è relativa solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.

Figura 24 | Prospetto di calcolo del Valore aggiunto globale - milioni di euro (GVAFCI_FCA)

	2014	2015	2016
+A)			
Valore della produzione	4.984	4.921	5.093
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (- rettifiche di ricavo)	4.742	4.715	4.808
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-	-	-
Variazione di lavori in corso su ordinazione	19	17	5
Altri ricavi e proventi	223	189	280
-B)			
Contributi da enti pubblici	-	-	-
Costi intermedi della produzione	3.472	3.623	3.526
Consumi di materie prime e materiali di consumo	158	169	181
Consumi di energia e combustibili	2.210	2.135	2.010
Costi per servizi	698	704	790
Altri costi operativi	86	78	108
Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante	27	22	24
Accantonamenti per rischi	30	57	61
Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni	159	359	261
Oneri diversi di gestione	123	117	105
Capitalizzazione materiali per lavori intervi	-19	-18	-14
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	1.512	1.298	1.567
-C)			
Gestione finanziaria	-64	-12	-41
Proventi finanziari	7	9	16
Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito	-26	-17	-53
Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate	-45	-4	-4
-D)			
Componenti accessori e straordinari	-56	-23	108
+/- saldo gestione accessorio	-65	-22	52
+/- saldo componenti straordinari	9	-1	56
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.392	1.263	1.634
- ammortamenti della gestione	446	395	429
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	946	868	1.205

il Gruppo
EMIS
Governo
Opportunità
e Rischio
Salvatore
engagement
e analisi di
materialità
Capitale
Finanziario
Capitale
Finanziario
Capitale
Naturale
Capitale
Umano
Capitale
Reputazionale

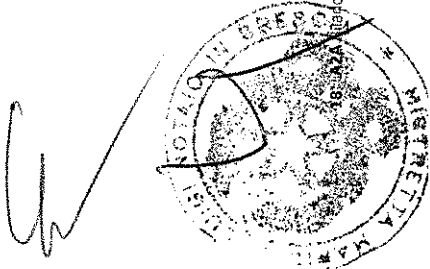


Figura 25 | Prospetto di distribuzione del Valore aggiunto globale lordo - milioni di euro (64-EC1_EC4)

	2014	2015	2016
REMUNERAZIONE DEL PERSONALE	493	466	477
Salari e stipendi	412	414	416
TFR	25	25	26
Altri costi	56	27	35
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI RISCHIO	121	117	141
Utile distribuito	102	113	126
Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi	19	-130	15
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO	146	125	117
TRASFERIMENTI ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	234	261	304
Imposte dirette destinate allo Stato	77	97	139
Altre imposte e tasse destinate allo Stato	1	1	1
Oneri sociali	156	163	164
TRASFERIMENTI A FAVORE DELLA COMUNITA' LOCALE	91	73	68
Imposte dirette destinate agli Enti locali	37	14	28
Tasse ed imposte locali	49	54	36
Sponsorizzazioni	2	2	1
Contributi a Fondazioni AEM e ASM, aiuti, liberalità, beneficenza	3	3	3
REMUNERAZIONE DELL'AZIENDA	307	355	527
Riserve	-139	-40	98
Ammortamenti	446	395	429
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.392	1.263	1.634

Figura 26 | Margine operativo lordo per Business Unit - milioni di euro

	2014	2015	2016
Generazione e Trading	328	348	404
Commerciale	87	102	144
Ambiente	222	210	240
Reti e Calore	61	353	397
EPCC	66	53	69
Altri servizi e corporate	-21	-18	-23
Totale	743	1.048	1.231

Figura 27 | Stato patrimoniale - milioni di euro

	2014	2015	2016
Capitale immobilizzato netto	6.194	5.829	6.129
Capitale di funzionamento	348	180	277
Attività passività destinate alla vendita	-	147	1
Capitale investito netto	6.542	6.156	6.407
Patrimonio netto	3.179	3.259	3.271
- Quota del Gruppo	2.579	2.646	2.717
- Quota di Terzi	600	613	554
Posizione finanziaria netta	3.363	2.897	3.136
Totale fonti	6.542	6.156	6.407
Indebitamento finanziario lordo	4.124	3.815	3.817

Figura 28 | Principali indici di bilancio

	2016	2015	2016
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,41	0,4	0,38
MCL per lavoratore a tempo indeterminato (Indigenza e inq)	0,08	0,09	0,09
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.212	12.338*	13.438

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Settembre 2015.

Figura 29 | CAPEX - spese per capitale suddivise per Business Unit - milioni di euro

	2014	2015	2016
Generazione e Trading	42	65	36
Commerciale	6	4	8
Ambiente	41	59	79
Reti e Calore	193	177	213
Estero	25	27	27
Altri servizi e corporate	10	9	23
Totale	307	341	386

Figura 30 | Andamento di borsa

	2014	2015	2016
Capitalizzazione media (milioni di euro)	2.639	3.405	3.685
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	2.624	3.929	3.853
Volumi medi	15.847.798	17.204.368	11.140.269
Prezzo medio dell'azione* (euro per azione)	0,842	1,087	1,176
Prezzo massimo dell'azione* (euro per azione)	1,029	1,352	1,287
Prezzo minimo dell'azione* (euro per azione)	0,701	0,792	0,956

* Euro per azione (Fonte Bloomberg).

Produzione di energia

Figura 31 | Availability factor medio del parco impianti (G4-EU03)

2014	2015	2016	2017
Tradizionale a carbone	80%	81%	88%
Tradizionale a olio combustibile denso	85%	73%	89%
Ciclo combinato a gas naturale	79%	68%	79%
Idroelettrico fluente	79%	76%	78%
Idroelettrico a bacino	74%	86%	89%
Idroelettrico a serbatoio	85%	78%	88%

Figura 32 | Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh (G4-EU2)

	2014	2015	2016	2017
Business Unit				
Generazione e Trading				
Impianti termoelettrici	2.252	3.757	4.424	
Ciclo combinato a gas naturale				
ad alto rendimento				
Centrali policonsumibili	3.192	4.333	3.440	
Impianti idroelettrici	6.066	4.451	6.218	
Impianti fotovoltaici	3	3	3	
(compresa energia consumata)				
Business Unit				
Reti e Calore				
Impianti di cogenerazione	229	229	187	
Business Unit				
Ambiente				
Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compresso biogas), caldaie a gas naturale	1.095	979	1.002	
Totale	12.837	13.792	13.282	

Figura 33 | Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh (G4-EU2)

	2014	2015	2016	2017
Business Unit				
Ambiente				
Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compresso biogas), caldaie a gas naturale	1.066	1.238	1.348	
Business Unit				
Reti e Calore				
Impianti di cogenerazione	527	576	480	
Impianti termici a gas naturale	331	411	421	
Impianti termici fonti rinnovabili (pompe di calore, motori biogas, pannelli solari)	25	23	30	
Business Unit				
Generazione e Trading				
Recupero termico	0	23	20	
Totale	1.949	2.271	2.299	

Figura 34 | Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte (G4-EU2)

2014	2015	2016	2017
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	51,7%	26,0%	35,6%
Carbone	14,3%	16,2%	17,5%
Gas naturale**	19,3%	28,4%	33,9%
Prodotti petroliferi	10,6%	16,0%	9,3%
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	4,1%	3,4%	3,7%

* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 5% (rif. Decreto Ministero per lo Sviluppo Economico del 18 dicembre 2015).
 ** La frazione non rinnovabile della frazione non rinnovabile è stata assunta pari al 40%.

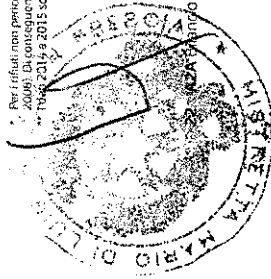


Figura 35 | Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti (G4-EU02)

	2014	2015	2016	2017
Energia termica da valorizzazione rifiuti e biogas*	52,6%	51,7%	55,7%	
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti e biogas	8,5%	7,1%	7,5%	

* Dato 2015 modificato in quanto non corrispondeva la produzione dell'impianto di Verzano

Figura 36 | Performance energetiche (G4-SNS_G4-EU1)

	2014	2015	2016	2017
Rendimento medio centrali termoelettriche	37,9%	39,0%	41,1%	
Rendimento ciclo combinato a gas naturale ad alto rendimento	47,3%	49,0%	49,5%	
Rendimento delle centrali policonsumibili	33,2%	33,2%	33,6%	
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti a combustibili fossili	81,0%	80,3%	78,0%	
Energia elettrica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)	828	773	803	
Energia termica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)	722	899	918	

Distribuzione di energia

Figura 37 | Energia elettrica, termica e gas immessi in rete (G4-EU12)

	2014	2015	2016	2017
Energia elettrica distribuita (GWh)	10.782	10.227	11.027	
Perdite elettriche da rete (GWh)	192	382	323	
Energia termica e frigorifera (GWh)	1.993	2.324	2.351	
Gas naturale* (Mm³)	1.809	1.995	2.030	

* Comprensivo di gas erogato direttamente alle utenze di Retegas.

Figura 38 | Illuminazione pubblica - numero

	2014	2015	2016	2017
Punti luce	204.698	206.587	210.805	
Torri lato	466	465	462	
Pali	139.427	135.656	137.855	
Sospensori	11.214	11.291	11.304	
Siti architettonici illuminati	98	127	130	

Figura 39 | Semafori (Milano) - numero

	2014	2015	2016	2017
Regolatori semaforici	726	728	728	
Sostegni	11.288	11.541	11.600	
Lanterne semaforiche	22.044	22.568	22.997	
Lampade	65.662	66.674	66.776	

Figura 40 | Impianti di sicurezza (Milano) - numero

	2014	2015	2016
Telecamere	1.573	1.716	1.902
Monitoraggio traffico	160	-	-
Colonnine SOS	174	174	195
Postazioni di controllo	ns	45	49
Isola digitali	27	29	29
Antenne wifi	1.100	900	1.140
Concentratori per teleselettura gas	-	-	170
Sensori ambientali installati	-	-	50

Ciclo idrico integrato

Figura 41 | Approvvigionamento e distribuzione

	2014	2015	2016
Pozzi (n.)	262	261	262
Sorgenti (n.)	232	243	243
Impianti di potabilizzazione (n.)	67	63	65
Lunghezza rete totale (km)	4.747	4.814	4.878
Acqua erogata all'utenza (Mm³)*	68	63	62
Acqua prelevata (Mm³)	112	120	112
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)**	33	39	38
Analisi potabilità - campioni (n.)	19.266	21.966	19.567
Analisi potabilità - parametri totali (n.)	268.235	260.211	264.454

* Fino al 2014, il valore comprendeva l'acqua effettivamente erogata ma non contabilizzata, dal 2015 il valore indica l'effettiva acqua contabilizzata all'utenza.

** Fino al 2014, il dato si riferisce alle sole perdite di rete.

Figura 42 | Collettamento e depurazione

	2014	2015	2016
Fognatura - Estensione rete (km)	2.155	2.186	2.203
Acque reflue trattate (Mm³)	57	49	46
Depuratori (n.)	59	57	54
Carichi trattati - COD (t)	13.235	14.941	17.905
Carichi trattati - BOD (t)	6.180	6.799	8.339
Carichi trattati - Azoto totale (t)	1.469	1.712	1.780
Carichi trattati - Fosforo (t)	206	222	244

Gestione rifiuti

Figura 43 | Rifiuti raccolti, trasportati ed intermediati - t

	2014	2015	2016
Rifiuti urbani raccolti	1.232.906*	1.282.786	1.320.938
Rifiuti speciali intermediati	134.805	159.261	195.790

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 44 | Rifiuti trattati per tipologia di impianto* - t

	2014	2015	2016
Termovalorizzatori	1.342.222	1.385.574	1.411.423
Discariche	455.198	397.324	192.451
Impianti di biorecrazione e produzione di CDR	451.258	468.449	480.834
Altri impianti di recupero	390.536	471.227	502.542
Totale	2.649.214	2.722.574	2.587.250

* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo.



Il Gruppo SPQ	Capitale Finanziario	Capitale Naturale	Capitale Umano	Capitale Relazionale
Governance	Capitale Finanziario	Capitale Naturale	Capitale Umano	Capitale Relazionale
Opportunità e Rischio	Capitale Finanziario	Capitale Naturale	Capitale Umano	Capitale Relazionale
Sostenibile engagement e analisi di materialità	Capitale Finanziario	Capitale Naturale	Capitale Umano	Capitale Relazionale

Risorse e materiali utilizzati

Figura 45 | Risorse utilizzate nella Business Unit Generazione e Trading (G4-EN1_EN12_EN14_EN18)

	2015	2014	2013	2012
Combustibili (TJ)				
Gas naturale	17.249	17.249	27.758	31.661
Carbone	18.928	18.928	22.107	23.315
Petroli (OCD, gasolio)	16.375	16.375	25.856	14.771
Carburanti per autotrazione (TJ)				
Benzina	29	29	0,8	1,5
Gasolio	3,9	3,9	7,9	5,1
Metano	0,5	0,5	-	-
Energia elettrica (TJ)				
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)	637	637	578	618
Da acquedotto	104	104	106	97
Da pozzo	2.728	2.728	3.122	3.239
Da corpo idrico superficiale	987	987	1.064	660
Prodotti chimici e materiali (t)				
Acidi minerali	304	304	288	307
Additivi/condizionanti acque	154	154	95	71
Ammoniac (soluzione)	464	464	906	1.191
Calce e neutralizzanti solidi	26.412	26.412	36.884	30.399
Carboni attivi	-	-	-	-
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-	-
Cloruro di sodio	4	4	-	5
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	54	54	32	39
Iodossido di sodio (soluzione)	196	196	267	227
Metanolo, solventi ed altri prodotti	9	9	8	8
Colorizzanti	-	-	-	-
Oli e lubrificanti	-	-	-	-
Urea (soluzione)	57	57	7149	98

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 46 | Risorse utilizzate nella Business Unit Ambiente (G4-EN1_EN12_EN14_EN18)

	2015	2014	2013	2012
Combustibili (TJ)				
Gas naturale	393	393	463	464
Petroli (OCD, gasolio)	30	30	27	24
Rifiuti, biomasse e CSS	16.063	16.063	15.572	15.859
Biogas (da discariche e depuratori)	782	782	683	624
Carburanti per autotrazione (TJ)				
Benzina	5	5	6	6
Gasolio	346	346	379	398
Metano	94	94	99	96
Energia elettrica (TJ)				
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)	178	178	220	189
Da acquedotto	857	857	898	871
Da pozzo	2.746	2.746	2.640	2.695
Prodotti chimici e materiali (t)				
Acidi minerali	1.236	1.236	1.748	1.771
Additivi/condizionanti acque	290	290	291	310
Ammoniac (soluzione)	4.973	4.973	4.739	5.223
Calce e neutralizzanti solidi	24.527	24.527	22.768	26.858
Carboni attivi	924	924	1.064	1.052
Cemento, sabbie ed inerti	231.436	231.436	161.030	136.609
Cloruro di sodio	102	102	2.434	98
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	717	717	851	848
Iodossido di sodio (soluzione)	2.424	2.424	3.386	3.131
Metanolo, solventi ed altri prodotti	1.703	1.703	1.074	1.486
Colorizzanti	-	-	-	-
Oli e lubrificanti	263	263	76	58
Urea (soluzione)	1.873	1.873	1.714	1.139

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Capitale Naturale
Capitale Umano
Capitale Relazionale



Capitale Naturale

Figura 47 | Risorse utilizzate nella Business Unit Reti e Calore (G4-EN1, EN3, EN4, EN6)

	2014	2015	2016
Combustibili (Tf)			
Gas naturale	3.133*	3.356*	2.804
Carbone	1.593	1.812	1.946
Petroli/gas (gasolio)	0,1*	0,3	0,5
Biogas (da depuratori del Gruppo)	8	8	7
Carburanti per autotrazione (Tf)			
Benzina	11,4	11,8	11,8
Gasolio	19,5	17,6	17,7
Metano	12,9	10,4	10,0
Metano	481	492	465
Energia elettrica (Tf)			
Energia termica (Tf - acquisto da esterni)	913	1.216	1.385
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	609*	722*	673
Da pozzo	2.930	1.990	1.957
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	428	505	554
Additivi/condizionanti acque	7.867	8.098	8.581
Ammoniaca (soluzione)	-	-	-
Calce e neutralizzanti solidi	1.215	1.391	1.420
Carboni attivi	52	60	50
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	15	8	1
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	166	153	162
Iodossido di sodio (soluzione)	104	159	176
Melanolo, solventi ed altri prodotti	583	633*	738
Odorizzanti	38	50	48
Oli e lubrificanti	28	11	22
Urea (soluzione)	492	474	439

Figura 48 | Risorse utilizzate per la Business Unit Corporate (G4-EN1, EN3, EN4, EN6)

	2014	2015	2016
Acqua (migliaia m³)			
Acqua (migliaia m³)	178	165	184
Energia elettrica (Tf)	53	64	61
Combustibili (Tf)			
Gasolio	-	-	-
Metano	26	35	35
Carburanti (Tf)			
Benzina	1,4	1,6	1,5
Gasolio	9,7	12,1	11,6
Metano	2,5*	2,0	1,8

*Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015

Scarichi e Rifiuti

Figura 49 | Acque reflue industriali - volumi - migliaia di m³ (G4-EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
Allo scarico in fognatura superficiale	233*	296*	372
Allo scarico in corpo idrico superficiale	168	151	170
Recuperate nel ciclo produttivo	2,1	1,5	3,8
Acque derivate per raffreddamento	64	14	18
Business Unit Generazione e Trading			
Allo scarico in fognatura superficiale	-	-	-
Allo scarico in corpo idrico superficiale	2.378	2.180	2.131
Recuperate nel ciclo produttivo	1.135	1.364	1.088
Acque derivate per raffreddamento	1.021.832	1.488.928	1.172.849
Acque derivate per produzione idroelettrica	6.106.498	3.659.612	2.432.601
Business Unit Ambiente			
Allo scarico in fognatura superficiale	439	402	284
Allo scarico in corpo idrico superficiale	560	1.405	1.402
Recuperate nel ciclo produttivo	376	384	363
Acque derivate per raffreddamento	902	792	709

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 50 | Acque reflue industriali - carichi inquinanti in corpo idrico superficiale - t (G4-EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
BOD	1,2	0,9	0,9
COD	3,3	2,6	3,3
Business Unit Generazione e Trading			
BOD	10,5	10,4	16,0
COD	47,8	38,4	47,6
Business Unit Ambiente			
BOD	15,3	26,4	26,5
COD	49,7	82,9	116,4

Figura 51 | Rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal Gruppo - t (G4-EN2)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore			
BOD	30.355*	32.737*	32.333
Business Unit Generazione e Trading			
BOD	66.198	53.848	36.040
Business Unit Ambiente			
BOD	498.791*	492.071*	443.791
Business Unit Corporate			
BOD	84	46	48
Totale	595.429	578.703	512.212

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015 per diversi ripartizioni dei rifiuti nelle BU.

Figura 52 | Rifiuti speciali pericolosi prodotti dal Gruppo - t (G4-EN23_EN25)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	120*	262*	275
Business Unit Generazione e Trading	4.221	4.522	4.901
Business Unit Ambiente	85.395*	79.970*	84.306
Business Unit Corporate	11	51	26
Totale	89.746	84.805	89.510

* i dati evidenziati sono stati aggiornati rispetto alle scorte anno per diversa ripartizione dei rifiuti nella BU.

Figura 53 | Rifiuti speciali pericolosi transfrontalieri esportati dal Gruppo - t (G4-EN23_EN25)

	2014	2015	2016
Totale*	21.237	21.530	24.012

* Compresi rifiuti da impianti di trattamento (metilizzazione).

Figura 54 | Rifiuti speciali prodotti dal Gruppo (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero (G4-EN23)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	92%	93%*	92%
Business Unit Generazione e Trading	97%	66%	72%*
Business Unit Ambiente	41%	46%	47%
Business Unit Corporate	97%	100%	90%
Dato medio Gruppo AZA	49%	50%*	52%

*Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Emissioni

Figura 55 | Emissioni totali di CO₂ da processi di combustione - t (G4-EN15)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	341.069*	365.706*	338.675
Business Unit Generazione e Trading	4.001.183	5.603.561*	5.047.153
Business Unit Ambiente	992.436*	930.520*	906.171
Business Unit Corporate	1.482	1.938*	1.940
Totale	5.336.172	6.901.725	6.291.939

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 56 | Emissioni di CO₂ da autoveicoli - t (G4-EN15)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	2.926	2.736	2.721
Business Unit Generazione e Trading	526	635	483
Business Unit Ambiente	31.279*	33.881	35.060
Business Unit Corporate	953	1.120	1.070
Totale	35.684	38.382	39.334

*Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 57 | Altre emissioni: sostanze ad effetto serra e lesive dello strato di ozono - kg (G4-EN15_EN20)

	2014	2015	2016
Esfluente di zolfo (S ₂)	60	65	86
H134a	2.002	1.453	1.277
P22 (HFC22)	27	-	138
R407C	74	241*	297
R410A	108	209	221
R422	352	285	288
Altri fluidi refrigeranti	90*	91	183
Metano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale**	19.077.148	21.228.448	21.326.185
Metano (CH ₄) - perdite bogas discesa in discarica	1.946.418	1.683.126	1.753.297

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

** Dato calcolato come differenza tra interesse in rete e erogato o smaltito.

Figura 58 | Emissioni totali dirette (Scope 1) - tCO₂eq

	2014	2015	2016
Combustione	5.336.172	6.901.725*	6.291.939
Autoveicoli	35.684*	38.382	39.334
Gas fluorurati	5.570*	5.183	6.005
Dispersione di metano dalle reti di distribuzione	534.160	594.397*	597.133
Dispersione di metano dalle discariche	54.500	47.128*	49.052
Totale	5.966.086	7.586.615	6.983.503

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 59 | Emissioni indirette di gas effetto serra - Scope 2 - t (G4-EN14)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	45.523*	46.106*	41.894
Business Unit Generazione e Trading	79.285	54.074	55.647
Business Unit Ambiente	16.889*	20.576*	18.982
Business Unit Corporate	5051	5.967	5.454
Totale	146.747	126.723*	119.937

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 60 | Indicatori di impatto globale

	2014	2015	2016
Emissioni totali gas serra (kg CO ₂ eq)	0,9	-	4,7
Emissioni acidificanti totali (t SO ₂ eq)	3.365	3.865	3.372

Figura 61 | Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili (G4-EN23)

	2014	2015	2016
Carbon footprint (t CO ₂ eq/anno)	730.829*	1.015.031*	863.223
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	23.397*	35.215*	24.048

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 62 | Emissioni gas serra - t CO₂ eq (G4-EN15, EN16, EN17, EN33)

	2014	2015	2016
Emissioni totali di gas serra - Scope 1	5.966.086*	7.336.815*	6.983.503
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	1.467.477	126.723*	119.937
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	1.437.635*	1.781.924*	1.638.017

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 63 | Emissioni totali di NO_x - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	193	210	203
Business Unit Generazione e Trading	2.584	2.757	1.881
Business Unit Ambiente	631	611	671
Totale	3.408	3.578	2.705

Figura 64 | Emissioni totali di Polveri - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	1	0,4	0,4
Business Unit Generazione e Trading	84,4	106,6	113,7
Business Unit Ambiente	3,5	3,2	2,8
Totale	89,0	110,3	116,9

Figura 65 | Emissioni totali di SO₂ - t (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Business Unit Reti e Calore	127	144	118
Business Unit Generazione e Trading	839	1.206	1.348
Business Unit Ambiente	13	11	16
Totale	979	1.361	1.482

Figura 66 | Microinquinanti (G4-EN21)

	2014	2015	2016
Idrocarburi policiclici aromatici (tq)	0,63	0,09	0,06
Mercurio (kg)	6	25	18
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn + Cd + Ti) (kg)	746*	513	455
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,020	0,024	0,016
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,006	0,004	0,004

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 67 | Sanzioni ambientali 2016 (G4-EN29)

	2015
Numero	3
Valore (euro)	10.800
Nota descrittiva	Unica d'entità rilevante (10.000 euro) riguarda la mancata comunicazione EPRTR (European Pollutant Release and Transfer Register) da parte di un impianto di produzione.

Composizione dell'organico

Figura 68 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto (64-10-1A1-1A-2)

Regioni	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti	128	26	154	121	24	145	121	24	145
Quadri	357	114	471	368	112	480	381	112	493
Impiegati	2.927	1.095	4.022	2.879	1.137	4.016	2.844	1.141	3.985
Operai	4.600	1.99	6.599	4.600	1.93	6.533	4.527	193	4.720
Lavoratori a tempo indeterminato	8.012	1.434	9.446	7.968	1.466	9.434	7.673	1.470	9.143
di cui contratti di formazione lavoro o di inserimento	-	-	-	10	3	13	5	-	5
Lavoratori a tempo determinato	134	31	165	183	22	205	406	28	434
Lavoratori con contratto estero	3	-	3	-	-	-	-	-	-
TOTALE	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652	8.279	1.498	9.777
Lavoratori con contratto part-time	110	249	359	34	242	276	51	244	295
Lavoratori con contratto full-time	8.039	1.216	9.255	8.127	1.249	9.376	8.228	1.254	9.482
Lavoratori con contratti atipici* (interni/stagisti)	144	44	188	37	11	48	26	9	35

* I lavoratori con contratti atipici non includono i consulenti.

Figura 69 | Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato (64-12-11)

Regioni	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratto dirigenti	-	-	-	155	-	155	146	-	146
Contratto elettrici	-	-	-	3.333	-	3.333	3.251	-	3.251
Contratto unico gas acqua	-	-	-	1.271	-	1.271	1.275	-	1.275
Contratto commercio	-	-	-	283	-	283	328	-	341
Contratto igiene urbana	-	-	-	4.053	-	4.053	4.068	-	4.246
Contratto fidej	-	-	-	360	-	360	429	-	456
Contratto chimico	-	-	-	159	-	159	155	-	178
Altri contratti	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contratto estero	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	-	-	-	9.614	-	9.614	9.652	-	9.777

Figura 70 | Personale suddiviso per sede di lavoro (64-10)

Regioni	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	52	6	58	51	5	56	51	5	56
Calabria	83	1	84	77	1	78	79	1	80
Campania	194	15	209	192	15	207	192	15	207
Emilia Romagna	49	7	56	45	6	51	47	6	53
Friuli Venezia Giulia	194	4	198	188	5	193	156	5	161
Lazio	2	2	4	2	2	4	2	2	4
Lombardia	7.264	1.407	8.671	7.250	1.427	8.677	7.491	1.440	8.931
Piemonte	64	13	77	99	24	123	76	21	99
Puglia	68	3	71	54	2	56	26	-	26
Sicilia	169	4	173	158	4	162	151	4	155
Veneto	7	3	10	-	-	-	-	-	-
Estero	3	-	3	5	-	5	4	-	4
Totale	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652	8.279	1.498	9.777

Figura 71 | Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e area geografica* (64-1A1)

Regioni	2014			2015			2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Lavoratori a tempo indeterminato									
Fino a 30 anni	14	10	24	132	54	186	83	12	95
Da 31 a 40	18	10	28	71	12	83	67	8	75
Da 41 a 50	26	3	29	35	3	38	36	6	42
Oltre 50	15	0	15	17	1	18	34	-	34
Lavoratori a tempo determinato									
Fino a 30 anni	85	19	104	319	65	384	224	24	248
Da 31 a 40	64	5	69	135	29	164	144	8	152
Da 41 a 50	31	4	35	69	5	74	58	2	60
Oltre 50	9	9	18	27	1	28	27	-	27
Totale	202	51	253	805	170	975	668	60	728
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti (%)	3,2	3,5	3,3	9,9	11,4	10,1	8,1	4,0	7,4

* All'estero nel triennio 2014-2016 è stato assunto 1 uomo di età inferiore ai 30 anni con contratto a tempo determinato (assunzione 2014).

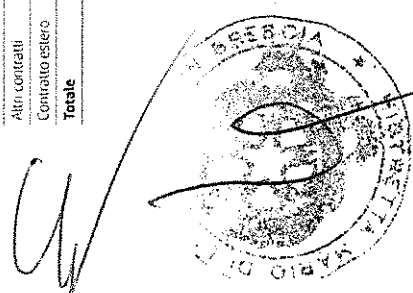


Figura 72 | Uscite di lavoratori nell'anno e tasso di turnover, suddivisi per genere e area geografica* (G4-LA1)

	2014				2015				2016			
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	91	8	99	177	11	188	133	7	140			
Dimissioni volontarie	50	3	53	101	65	166	88	22	110			
Decesso	14	-	14	13	2	15	9	1	10			
Licenziamento	254	54	308	81	16	97	132	13	145			
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	161	12	173	426	71	497	239	20	259			
Totale	570	77	647	798	145	943	601	63	664			
Tasso di turnover** (%)	7,00	5,26	6,73	9,78	9,73	9,77	7,30	4,20	6,80			

* All'interno, nel triennio 2014-2016, è uscito un collaboratore donna - nella categoria Altro (2014)

** Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12

Con il termine "Uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti

Figura 73 | Uscite di lavoratori nell'anno e tasso di turnover, suddivisi per fasce di età e area geografica* (G4-LA1)

	2014						2015						2016					
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	10	17	27	61	50	111	31	61	92	31	41	72	31	41	72	31	41	72
Dimissioni volontarie	10	17	27	61	50	111	31	61	92	31	41	72	31	41	72	31	41	72
Decesso	10	17	27	61	50	111	31	61	92	31	41	72	31	41	72	31	41	72
Licenziamento	6	17	23	35	259	308	13	7	20	14	63	97	8	11	19	8	11	19
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	49	19	68	10	173	183	22	497	519	113	74	187	74	39	113	74	39	113
Totale	111	83	194	358	647	1005	171	104	275	136	110	246	69	349	418	69	349	418
Tasso di turnover** (%)	16,49	4,66	11,28	6,73	48,44	30,58	3,05	8,25	9,77	16,77	6,08	2,16	8,81	6,80				

* All'interno, nel triennio 2014-2016, è uscito un collaboratore donna della fascia di età 31-40 anni (2014)

** Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12

Con il termine "Uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti

Welfare e diversity

Figura 74 | Personale suddiviso per fasce di età (G4 - LA12, EU15)

Fasce di età	2014				2015				2016			
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Fino a 30 anni	1	263	264	410	574	984	303	436	739	1	302	303
Da 31 a 40	9	79	88	995	1.783	2.778	6	90	96	5	75	80
Da 41 a 50	58	185	243	1.853	3.619	5.472	1.394	1.773	3.167	56	171	227
Oltre 50	78	207	285	1.666	3.538	5.204	212	1.691	1.903	85	247	332
Totale	155	472	627	4.924	9.514	14.438	481	4.054	4.535	146	694	840

Figura 75 | Personale appartenente a categorie protette (G4 - LA12)

	2014				2015				2016			
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Cat. pro. (Art. 18 c.2 L. 68/99)	36	16	52	52	33	85	49	34	83	16	50	66
Disabili	327	92	419	419	344	763	456	329	785	80	417	1.202
Fasce deboli (Mobilità-Cim)	5	-	5	5	5	10	5	5	10	-	-	-
Totale	369	108	477	476	382	858	510	110	620	96	104	200

Figura 76 | Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale (G4-EL15)

	2014				%
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	TOTALE	
Fino a 10 ann.	60	143	1.082	2.083	35,1%
Da 11 a 20	49	83	626	955	17,8%
Da 21 a 30	38	173	1.655	1.434	34,3%
Oltre 30	8	73	700	452	12,8%
Totale	155	472	4.053	4.924	100%

Figura 77 | Personale suddiviso per titolo di studio

	2014				2015				2016			
	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale
Laurea	620	369	989	10,3%	653	390	1.043	10,8%	703	408	1.111	11,4%
Diploma di maturità	3.001	738	3.739	38,9%	3.153	763	3.916	40,6%	3.195	706	3.955	40,5%
Qualifica professionale	712	92	804	8,4%	811	83	694	7,2%	606	78	684	7,0%
Scuola dell'obbligo	3.816	266	4.082	42,5%	3.744	255	3.999	41,4%	3.775	252	4.027	41,2%
Totale	8.149	1.465	9.614	100,0%	8.161	1.491	9.652	100,0%	8.279	1.498	9.777	100,0%

Formazione e sviluppo del personale

Figura 78 | Formazione erogata per qualifica (G4-L06)

	2014				2015				2016			
	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale
Diretti	2.387	15,4	2.805	19,2	4.322	29,6	4.322	29,6	4.322	29,6	4.322	29,6
Quadri	13.110	27,8	11.700	24,3	15.976	32,3	15.976	32,3	15.976	32,3	15.976	32,3
Impiegati	76.752	18,9	61.629	15,2	78.124	19,4	78.124	19,4	78.124	19,4	78.124	19,4
Opere	51.473	10,5	63.423	12,8	65.443	12,8	65.443	12,8	65.443	12,8	65.443	12,8
Totale	143.722	14,9	139.559	14,5	103.874	16,8	103.874	16,8	103.874	16,8	103.874	16,8

Figura 79 | Formazione erogata per genere* (G4-L06)

	2014				2015				2016			
	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale	Quant. Diretti	Quant. Totale
Diretti	124.154	15,2%	121.222	14,9%	144.317	17,4%	144.317	17,4%	144.317	17,4%	144.317	17,4%
Quadri	19.568	13,3%	18.237	12,2%	19.507	13,3%	19.507	13,3%	19.507	13,3%	19.507	13,3%
Totale	143.722	14,9%	139.559	14,5%	163.824	16,8%	163.824	16,8%	163.824	16,8%	163.824	16,8%

* Le medie di formazione per dipendente è stato utilizzato il numero del personale al 31/12

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
Fino a 10 ann.	56	138	1.066	2.018	34,0%	58	145	1.086	2.142	34,1%	34,9%	34,9%
Da 11 a 20	44	100	671	1.107	19,2%	42	102	631	1.125	19,4%	19,4%	19,4%
Da 21 a 30	36	167	1.500	1.378	30,8%	35	160	1.495	1.403	31,2%	31,2%	31,2%
Oltre 30	10	76	617	468	13,1%	11	87	834	644	13,7%	13,7%	13,7%
Totale	146	481	4.054	4.971	9,652	100%	146	494	4.026	5,111	9,777	100%

Figura 80 | Formazione in ambito salute e sicurezza

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
Die di formazione	79	282	86	432	86	492	86	492	86	492	86	492

Figura 81 | Costi della formazione

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
Alfabetto di euro	1,95	1,95	2,04	1,80	1,80	1,80	1,80	1,80	1,80	1,80	1,80	1,80

Figura 82 | Dipendenti formati nell'anno

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
Percentuale sul totale	83%	83%	75%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%

Figura 83 | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance (G4-LA1.1)

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
Percentuale sul totale	46%	46%	46%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%	47%

Figura 84 | Numero di dipendenti di imprese terze coinvolti in attività di formazione salute e sicurezza

	2014				2015				2016			
	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale	Diretti	Quant. Impiegati	Opere	Totale
2014	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.
2015	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.
2016	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.	93	93	n.d.	n.d.

Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 85 | Dati informativi (G4-LA6)

[illegible]

- i dati degli indirizzi universitari della BUI Ambiente (e quindi, anche i dati Complessivi) sono stati modificati nelle annualità 2014 e 2015, per il variazionale interato di colore.

Per il calcolo degli indici si considerano solo gli informatori professionisti che contemporaneamente almeno un grado di assenza escludono quello dell'evento, sono quindi esclusi le mediazioni informali e gli indicatori "non professionali". Vengono conteggiati tutti gli interventi occorsi ai lavoratori, indipendentemente dalla tipologia del rapporto di lavoro (es. contratto di semestralizzazione).

IP = indice di frequenza ($\text{interventi} \times 1.000 / \text{numero}$)
 IF = indice di frequenza ($\text{interventi} \times 1.000 / \text{ore lavorate}$)
 IG = indice di gravità (n° giorni assenza $\times 1.000$, ore lavorate)
 IT = indice di intensità ($\text{interventi} \times 1.000$, ore lavorate)

La scala dei colori è basata sul numero di interventi (si confronta fuori dalla previsione lavorativa) (si confronta con la previsione lavorativa)

Figura 86 | Numero di infortuni professionali suddiviso per genere

	Genere	n. di interviste
2014	Donne	47
	Uomini	479
2015	Donne	38
	Uomini	437
2016	Donne	50
	Uomini	504

Figura 87 | Indici infornutistici degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione [64-EU17]

	Ore lavorate appaltatori	N. incidenti	Giorni persi	Indice di frequenza	Indice di gravità
2014	1.526.436	9	150	5,9	0,10
2015	1.776.665	15	467	8,44	0,26
2016	1.720.753	11	464	6,39	0,27

Figura 88 | Dati relativi alla salute per il 2016 suddiviso per BU

	BU Generazione e Trading	BU Commerciale	BU Ambiente	BU Rete Core	BU Corporate
N. visite	722	152	4.119	1.513	456
N. accreditamenti	1.414	95	7.604	1.795	366

Figura 89 | Percentuale dei lavoratori rappresentanti in comitati formali per la salute e la sicurezza (G4-L4S)

Percentuale sul totale	2014	2015	2016
100%	100%	100%	100%

Assenteismo

Figura 90 | Assenteismo: giorni lavorativi persi (G4-L46)

	2014			2015			2016		
	N. giorni incidenza	% incidenza	giorni lavorativi per addetto	N. giorni incidenza	% incidenza	giorni lavorativi per addetto	N. giorni incidenza	% incidenza	giorni lavorativi per addetto
Malattia	109.949	4,5%	112	109.510	4,8%	111	111.989	5,0%	115
Permessi non retribuiti/aspettativa	6.820	0,3%	0,7	8.301	0,4%	0,8	7.442	0,3%	0,8
Scoperti aziendali	105	0,0%	0,01	398	0,0%	0,04	1.135	0,1%	0,3
Scoperti nazionali	1.458	0,1%	0,2	68	0,0%	0,01	439	0,0%	0,04
Infortunati	15.260	0,7%	1,7	14.113	0,6%	1,4	14.867	0,7%	1,5
Totale	134.592	5,6%	13,8	132.390	5,8%	13,5	137.871	6,1%	14,1

- Si fa presente che i valori riportati in questa tabella hanno riferimento ai soli giorni lavorativi per intero e non ai giorni di calendario, i quali vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

	2018	2019	2020
Numero medio dipendenti in forza	9.764	9.769	9.829
Gorni lavorativi totali*	2.352.718	2.413.114	2.396.493
Ore totali lavorate	16.022.003	15.578.853	15.886.609
Gorni di assenza pro-capite su giorni lavorabili	5,59%	5,3%	5,5%
Media annua giorni assenza pro-capite	14,14	13,75	13,47

* I dati del 2015 e 2016 non sono confrontabili con quello dell'anno 2014 perché è stata modificata la modalità di calcolo. Nel 2014 il numero di giorni lavorativi veniva calcolato moltiplicando il numero di giorni lavorati nell'anno per il numero di dipendenti al 31-12-2014. Dal 2015, invece, il numero di giorni lavorativi è stato calcolato moltiplicando il numero dei lavoratori nel numero dei giorni di assenza (2012-2014) e 2015, come struttura, calcolata sommando il numero dei giorni lavorati nel numero dei giorni di assenza.

Figura 94 | Iscrizioni al sindacato

	2014	2015	2016
Italia - Istituti ad Organizzazioni Confederali	3.738	3.716	3.424
Italia - Istituti ad altre Organizzazioni Sindacali	1.265	1.105	1.062
Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.608	4.826	5.287
Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	3	5	4
Totale	9.614	9.652	9.777
			100,0%
			100,0%
			100,0%

Figura 95 | Ore di sciapero

	2014		2015		2016	
	Ore scoperte totali	Ore scoperte pro-capite	Ore scoperte totali	Ore scoperte pro-capite	Ore scoperte totali	Ore scoperte pro-capite
Numero ore	10 648	1,11	3 526	0,4	22 410	2

REPORT OF THE SECRETARY OF THE BOARD OF DIRECTORS OF THE UNIVERSITY OF CALIFORNIA, 1900-1901

Figura 96 | Contributi Circoli Ricreativi e Assistenza (G4_LA2)

	mm	mm	mm
Total	4,741,928	4,591,981	4,634,251

—

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 97 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Mercato tutelato	767.781	717.353	674.551
Mercato libero	202.627	267.717	321.746
Totale	970.408	985.070	996.297

Figura 98 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di cliente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Domestici	785.136	804.341	820.420
PMI	112.395	119.864	111.179
Grandi clienti	28.765	27.021	30.954
Condomini	34.112	33.844	33.744
Totale	970.408	985.070	996.297

Figura 99 | Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Mercato tutelato	941.604	881.530	813.729
Mercato libero	170.281	215.950	276.898
Totale	1.111.885	1.097.480	1.090.627

Figura 100 | Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Domestici	1.038.640	1.026.914	1.022.433
PMI	55.927	55.446	53.859
Grandi clienti	7.339	5.454	4.997
Condomini	9.979	9.666	9.338
Totale	1.111.885	1.097.480	1.090.627

Figura 101 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2014	2015	2016
Lombardia	81%	84%	78%
Resto Italia	19%	16%	22%

Figura 102 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2014	2015	2016
Lombardia	94%	91%	88%
Resto Italia	6%	9%	12%

Figura 103 | Numero di attivazioni al servizio Bollett@mail

	2014	2015	2016
AZA Energia	225.187	244.398	284.700
Assem Energia	1.548	4.240	4.913
Totale	226.735	248.638	289.613
Incremento %	15,8%	9,7%	16,5%

Figura 104 | Numero di adesioni al programma Chiara24

	2014	2015	2016
AZA Energia	147.191	196.843	257.075
Incremento %	23%	34%	31%

Figura 105 | Energia verde venduta

	2014	2015	2016
Segmento di mercato			
Pubblica Amministrazione	31%	13%	1%
Mass market	49%	64%	71%
Altri	20%	23%	29%
Totale GWh	383,7	630,2	768,7

Figura 106 | Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti

Servizio erogato	2014			2015			2016		
	Seguente a business index	Customer Satisfaction index	Standard di mercato	Seguente a business index	Customer Satisfaction index	Standard di mercato	Seguente a business index	Customer Satisfaction index	Standard di mercato
Gas	Comesco	92,8	88,9	92,7	88,1	150,7	91,6	91,2	250,7
	Produttori	87,9	87,4	250,7	90,9	86,0	150,6	93,3	88,2
Energia	Domestici	91,7	97,1	150,10	92,3	85,4	150,8	93,0	250,9
Electricità	Produttori	88,0	85,9	250,11	88,9	85,5	250,10	92,0	87,4

* La posizione in classifica deriva dal confronto della performance di AZA Energia con quelle dei principali player di mercato, a meno della macro categoria "Altri fornitori". Eni, appoggi più operatori, i cui risultati non sono leggibili singolarmente per il numero di interviste ad essi associate.

Figura 107 | Qualità dei call center (G4 - PRS)

	Target AEEGSI			AZA Energia			Assem Energia		
	> =80%	2014	2015	2016	2015	2016	2014	2015	2016
Percentuale di chiamate andate a buon fine		98,5%	99,4%	95,5%	95,5%	96,0%	97,7%	97,7%	98,1%
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori)		100,0%	99,9%	98,8%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Tempo medio atteso al telefono	< =240"	86"	77"	131"	75"	48"	54"		

Figura 108 | Andamento reclami elettricità e gas

	2014	2015	2016
Numero di reclami	3.008	2.672	2.823
% reclami "semplici" sul n. medio clienti *	0,15%	0,14%	0,14%**
* L'ADEGSI definisce i reclami "semplici" quelli di esclusiva competenza del venditore che non necessitano, per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione.			
** L'indice di reclamation è calcolato sul numero dei clienti al 31/06/2016; il dato al 31/12 non è ancora disponibile			

Figura 109 | Procedure di conciliazione

	2014	2015	2016
Domande ricevute	39	28	24
Di cui			
Problematicherie relative alla misura	77%	61%	89%
Fatture importi anomali	4%	-	-
Modifiche contrattuali	19%	8%	-
Problematicherie relative alla fatturazione	-	15%	11%
Contratti non richiesti	-	8%	-
Gestione del credito	-	8%	-
Esito procedure di conciliazione			
Andate a buon fine	72%	75%	37%
Conciliazione non raggiunta	22%	10%	10%
In corso di risoluzione	6%	15%	53%

Figura 110 | Andamento dei costi in euro della bolletta elettricità per una famiglia tipo*

	2014	2015	2016
Servizi di vendita	256,57	226,53	216,05
Servizi di rete	190,63	219,78	215,35
Imposte	21,78	21,77	21,79
IVA	46,90	46,81	45,32
Totale	515,88	514,89	498,51

* Per l'elettricità l'Autorità ha ipotizzato un contratto per uso domestico residente, con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 2.700 kWh.

Figura 111 | Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	2014	2015	2016
Servizi di vendita	542,22	477,82	401,88
Servizi di rete	209,69	224,98	209,62
Imposte	231,15	242,46	224,68
IVA	180,15	169,03	170,55
Totale	1.163,21	1.114,30	1.006,73

* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1.430 m³.

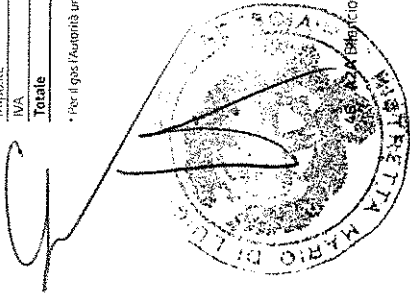


Figura 112 | Affluenza agli sportelli*

	2014	2015	2016
Numero totale clienti serviti**	314.253	275.288	300.814
Tempo medio di attesa agli sportelli in minuti***	9'59"	5'03"	13'48"

* I dati allo sportello di Milano includono il servizio cassa.
** Il dato è riferito agli sportelli di Milano, Brescia, Bergamo e, per il 2016, anche Varese.
*** dato riferito agli sportelli di Milano, Brescia e Bergamo.

Figura 113 | Numero di visite ai siti web commerciali

	2014	2015	2016
Numero totale di visite	1.956.652	1.956.964	2.686.178

Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 114 | Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica (G4 - EU4)

	2014	2015	2016
Km reti elettriche	13.837	13.952	14.039
di cui capo interrato	11.787	11.922	12.013
Clienti allacciati	1.121.954	1.120.197	1.135.038
Comuni serviti	54	54	50

Figura 115 | Clienti del servizio distribuzione energia elettrica per area geografica (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Lombardia	1.121.954	1.120.197	1.135.038
di cui Milano	886.318	867.976	896.728
di cui Brescia	235.616	232.221	238.310

Figura 116 | Estensione del servizio di distribuzione gas (G4 - EU3-EU4)

	2014	2015	2016
Km reti gas	8.033	8.055	8.057
Clienti finali allacciati	1.259.986	1.260.232	1.259.287
Comuni serviti	204	204	203

Figura 117 | Clienti del servizio distribuzione gas per area geografica (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Lombardia	1.217.309	1.217.304	1.216.093
Altre Regioni Nord Italia	13.305	13.277	13.303
Resto Italia	29.372	29.652	29.931

Figura 118 | Qualità tecnica energia elettrica (G4 - EU29, EU28)

Indicatore continuità servizio	Milano					
	Ambito Alta Concentrazione			Ambito Media Concentrazione		
	2014	2015	2016	Obiettivo AEEGSI 2016	2014	2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	23,73	23,77	26,63	25	44,63	41,75
Numero medio annuo di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,21	1,31	1,54	1,14	1,95	2,11
Numero medio annuo di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe					1,71	

Indicatore continuità servizio	Brescia					
	Ambito Alta Concentrazione			Ambito Media Concentrazione		
	2014	2015	2016	Obiettivo AEEGSI 2016	2014	2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	6,34	5,80	5,24	25	14,49	14,06
Numero medio annuo di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,05	0,81	0,69	1	1,61	1,15

Figura 119 | Indicatori puntuali qualità tecnica energia elettrica (G4 - EU28)

	MILANO				BRESCIA			
	2014	2015	2016	Obiettivo AEEGSI 2016	2014	2015	2016	Obiettivo AEEGSI 2016
N. clienti MT con più di 6 interruzioni all'anno per ambito ad alta concentrazione	25	5	0	0	2	0	0	0
N. clienti MT con più di 9 interruzioni all'anno per ambito a bassa concentrazione	n.a.	0	0	0	6	0	0	0

Nel caso di situazioni di carenza di energia elettrica, Terna - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione, onde evitare un blackout generalizzato. In base all'entità della carenza di energia elettrica sono previsti cinque livelli di "severità", in funzione dei quali variano il numero degli utenti coinvolti e la frequenza dei distacchi. I distacchi, della durata massima di 90 minuti, sono comunicati da Terna con un preavviso di 30 minuti e possono verificarsi in qualsiasi momento nelle fasce orarie indicate e non necessariamente all'inizio delle stesse. Il piano di distacchi programmati predisposto da Unareti, suddiviso per giorno e fasce orarie, può essere facilmente consultato sul sito Internet della società.

Figura 120 | Qualità commerciale energia elettrica: Indicatori specifici Area Milano-Brescia (G4 - EU21)

Indicatori specifici	Livello AEEGSI Del. 198/11	Livello AEEGSI Del. 646/15 dal 01/01/2016	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)				Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)	
			2014	2015	2016	2016	2014	2015
							2014	2015
Tempo di previsione per lavori sulla rete	20 gg lav per BT 40 gg lav per MT	10 gg lav per BT 30 gg lav per MT	99,54%	99,26%	99,61%	99,61%	7,33	6,76
Tempo di esecuzione di lavori semplici	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	99,57%	99,56%	99,71%	99,71%	5,56	5,75
Tempo di esecuzione di lavori complessi	n.a.	50 gg lav	n.a.	n.a.	100%	100%	n.a.	9,22
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	5 gg lav	99,81%	99,81%	99,89%	99,89%	1,13	0,91
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	5 gg lav	99,67%	99,73%	99,81%	99,81%	0,94	0,70
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriali	1 gg feriali	99,41%	99,75%	99,87%	99,87%	0,16	0,11
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	2 ore	99,64%	99,82%	99,85%	99,85%	n.a.	n.a.
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8.00 alle 18.00 sulla rete BT	3 ore	3 ore	87,99%	87,83%	90,42%	90,42%	1,97	2,30
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 18.00 alle 8.00 sulla rete BT	4 ore	4 ore	97,08%	92,22%	98,28%	98,28%	1,83	2,19
Tempo di comunicazione dall'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	15 gg lav	99,57%	94,98%	97,16%	97,16%	8,51	9,65
Tempo di comunicazione dall'esito di verifica di tensione	20 gg lav	20 gg lav	100%	92,31%	96,55%	96,55%	29,50	15,50



Figura 121 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Milano-Brescia (G4 - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI - BT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2014	2015	2016
Percentuale di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi*	85%	99,91%	99,94%	/
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	95,29%	99,20%	99,41%

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI - MT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2014	2015	2016
Percentuale minima di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	98,80%	100%	/
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	97,18%	98,10%	99,72%

* Dal 2016 è un indicatore specifico, si veda la Figura 120.

Figura 122 | Qualità tecnica gas (G4 - EU21)

G4	Liv. Base	Liv. Effetto 2014										Liv. Effetto 2015			
		Brescia	Milano	Brescia	Varese	Milano	Brescia	Bergamo	Varese	Milano	Brescia	Varese	Milano	Brescia	Varese
Percentuale di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	50%	97%	71%	100%	99%	53%	66%	100%	89%	71%	100%	100%	100%	100%	65%
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	70%	77%	68%	74%	61%	59%	59%	100%	56%	62%	63%	100%	100%	100%	77%
Numero medio di richieste di esecuzione di lavori complessi per gruppo di misura	0,3	0,1	0,08	0,05	0,08	0,13	0,13	0,07	0,15	0,09	0,08	0,01	0,01	0,01	0,23
Numero medio di richieste di esecuzione di lavori complessi per gruppo di misura	0,2	0,1	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,01	0,01	0,01	0,06
Tempo medio di esecuzione di lavori complessi	0,15	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,01	0,01	0,01	0,13

Figura 123 | Pronto intervento gas (G4 - EU21)

Numero medio di chiamate al centralino con tempo di arrivo sul posto della squadra <= 60 min	Liv. Base 50%	Liv. Riferim. 95%			2014	2015	2016
		Milano	Brescia	Varese			
		99,17%	99,17%	99,17%	99,78%		98,85%
		99,39%	99,39%	99,39%	99,85%		99,72%
		100%	100%	100%	100%		100%
		99,46%	99,46%	99,46%	99,74%		100%

Figura 124 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici: Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti (G4 - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI da 15/4/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	15 gg lav	99,18%	99,46%	99,33%	6,34	7,99	9,03
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	97,55%	98,03%	92,72%	6,12	7,14	7,16
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	30 gg lav	93,11%	97,71%	94,24%	15,47	11,55	15,09
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,89%	99,93%	99,93%	2,79	2,85	3,72
Tempo di attivazione fornitura	5 gg lav	99,86%	99,81%	99,51%	3,05	3	3,09
Tempo di attivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	96,59%	96,42%	97,59%	1,15	1,15	1,24
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,83%	99,83%	99,78%	n.a	n.a	n.a
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	n.a	67,57%	62,86%	n.a	22,92	20,11

Figura 125 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese (G4 - EU21)

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI da 15/4/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tempo di prevenzione (lavori semplici)	15 gg lav	100%	100%	100%	6,7	4,2	6,2
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	100%	100%	100%	2,5	3,2	1,9
Tempo di prevenzione (lavori complessi)	30 gg lav	100%	100%	100%	3,7	4,2	6,0
Tempo di attivazione e fornitura	10 gg lav	100%	100%	100%	1,3	1,8	3,4
Tempo di attivazione fornitura	5 gg lav	100%	100%	100%	2,1	2,1	2,1
Tempo di attivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	100%	99%	100%	1	1,1	1,4
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100%	100%	100%	n.a	n.a	n.a
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a

Figura 126 | Qualità commerciale gas: indicatori generali (G4 - EU21)

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Livello AEEGSI	Milano, Brescia, Bergamo e altre province			Varese		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	98,53%	99,54%	99,70%	100%	100%	100%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	96,79%	99,90%	99,21%	100%	100%	99,21%

Servizio idrico integrato

Figura 127 | Estensione del servizio idrico integrato (G4 - EU3)

	Servizio acquedotto		Servizio depurazione		Servizio fognatura	
	2014	2015	2016	2015	2016	2016
Comuni serviti	108	108	66	66	69	69
Clienti totali	280.092	282.254	283.479	186.371	185.746	189.065
Abitanti	813.466	812.948	812.654	546.937	549.311	563.887

Figura 128 | Qualità del call center di AZA Ciclo Idrico (G4-PF5)

	2014	2015	2016
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto ai tempi di presenza di operatori)	100%	100%	100%
Numero di chiamate al call center*	81.607	81.761	79.277
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)	137	84	73
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	79,20%	82,10%	87,70%

* Dato aggiornato rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2015.

Figura 129 | Qualità del servizio di AZA Ciclo Idrico - giorni

	2014	2015	2016
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto	3,83	3,98	7,37
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3,5	3,3	4,6
Tempo di allacciamento acquedotto	12,7	12,1	13,7
Tempo di attivazione fornitura	2,5	2,4	2,7
Tempo di allacciamento fognatura	19,8	12,3	19,3

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 130 | Distribuzione geografica del servizio di teleriscaldamento (G4 - EU3)

	2014		2015		2016	
	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)	CLIENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm3)
Brescia e provincia	20.634	41,8	20.726	41,9	20.392	42,1
Bergamo e provincia	518	5,8	545	6,2	585	6,5
Milano e provincia	2.945	42,4	3.109	44,9	3.181	47
Varese e provincia	145	2,7	146	2,7	145	2,7
TOTALE	24.242	92,7	24.526	95,7	24.303	98

* Possiamo corrispondere a una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo e un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

Figura 131 | Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2014	2015	2016
Trasformazioni (n.)	27	18	13
Potenza installata (kw)	37.340	9.394	16.950

* Si intendono trasformazioni metano con metano, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaie a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 132 | Servizio di igiene urbana: raccolta e spazzamento (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Comuni serviti	93	101	117
Popolazione servita	2.428.933	2.539.136	2.645.886

Figura 133 | Servizi a pagamento: smaltimento rifiuti e altri servizi per privati (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Clienti serviti	8.045	8.167	9.206
Amsa	1.290	1.270	1.357

Figura 134 | Servizio di smaltimento rifiuti - AZA Ambiente (G4 - EU3)

	2014	2015	2016
Comuni serviti	1.047	952	982
Aziende servite	1.960	1.844	1.860

Figura 135 | Soddisfazione dei clienti Amsa - Milano (G4 - PF5)

Punteggi in decimi	2014	2015	2016
Raccolta rifiuti indifferenziati	8,06	8,18	8,08
Raccolta differenziata del vetro	8,48	8,47	8,11
Raccolta differenziata della carta, cartoncino, cartone e pezzi e cartone per bevande	8,43	8,46	8,10
Raccolta differenziata della plastica e del metallo	8,35	8,45	8,10
Spazzamento fine	7,12	7,28	7,37
Spazzamento massivo	7,14	7,2	7,37
Spazzamento globale	7,18	7,32	7,40
Lavaggio gallerie e portici	7,57	7,57	7,82
Lavaggio dei marciapiedi	6,85	6,96	7,53
Pulizia filari alberati	6,83	7,01	7,25
Svuotamento dei cestini/cestini	6,96	7,05	7,04
Servizio di pulizia nei mercati ambulanti	7,77	7,73	7,78
Servizio di pulizia degli spazi verdi	6,94	7,06	7,30
Servizio di spurgo e distruzione pozzi	6,16	6,49	6,41
Servizio di eliminazione delle discariche abusive su aree ad uso pubblico	6,48	6,72	7,03
Servizi cimiteriali	7,54	7,51	7,50
Servizio di pulizia e raccolta rifiuti prima e/o durante e/o dopo le manifestazioni	7,4	7,54	7,51
Raccolta rifiuti ingombranti a domicilio	8,7	8,85	8,69
Cancellazione scritte murali	7,6	7,58	7,40
Numero Verde	8,29	8,14	8,06
Sportello	8,1	7,59	7,15
Sito internet	7,74	7,88	7,58
Online ritiro rifiuti ingombranti	8,17	8,08	7,89
Raccolta organico (overall)	8,18	8,11	8,05

Canali di contatto

Per promuovere i servizi offerti e permettere un dialogo costante con i propri clienti e cittadini servizi, il Gruppo AZA mette a disposizione molteplici canali di contatto che sono sintetizzati nella seguente tabella:

CANALE	VENDITA ENERGIA	DISTRIBUZIONE CALORE	SERVIZIO IDRICO	IGIENE AMBIENTALE
Sportelli sul territorio	Bergamo e provincia, Brescia e provincia, Milano, Varese e provincia		Brescia e provincia	
Sito internet	www.azaenergia.eu www.azadistribuzione.it www.azaserვისი.it	www.azadistribuzione.eu www.azaserვისი.eu www.azaserვისი.it	www.azadistribuzione.eu www.azaserვისი.eu www.azaserვისი.it	www.azadistribuzione.eu www.azaserვისი.eu www.azaserვისი.it
Sportello online	SI	SI	SI	SI
Numero telefonico	SI	SI	SI	SI
Call center	SI	SI	SI	SI
Numero verde	SI	SI	SI	SI
Servizio di autolettura	SI	SI	No	No
Prompt intervento	No	SI	SI	No
App	No	No	No	No
Casella di posta elettronica dedicata	SI	SI	SI	SI

Relazione con i Fornitori

Figura 136 | Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura (Gw-ECG)

Tipologia	2016		2015		2016	
	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)	N. ordini	Importo (€)
Forniture	3.250	276.124.934	2.665	220.661.924	2.649	220.281.621
Lavori	1.535	260.742.046	1.538	238.039.579	1.842	340.739.182
Servizi	2.757	293.360.632	2.300	231.330.697	2.088	273.847.724
Totale	7.542	830.227.612	6.703	690.032.209	6.579	834.868.528

Figura 137 | Ripartizione geografica dell'ordinato - % dell'ordinato (Gw-ECG)

	2014	2015	2016
Lombardia	64,7%	67,4%	57,1%
Altre regioni italiane	31,8%	30,3%	39,6%
UE	2,7%	2,3%	3,2%
Extra UE	0,8%	0,0%	0,1%

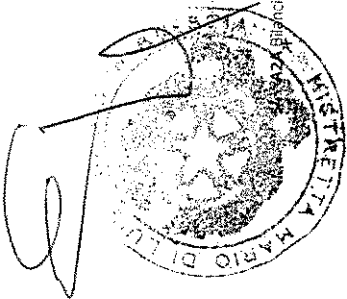


Figura 138 | Valore degli ordini emessi verso fornitori di combustibili

	Carbone	OGD	Gasolio	Gas naturale	Totale
Milioni di euro	67,3	61,0	1,4	635,6	765,3

Figura 139 | Fornitori qualificati con almeno una certificazione

	2014	2015	2016
Totale	2.377	2.768	2.843

Figura 140 | Valore degli ordini emessi affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione

	2014	2015	2016
Percentuale	70%	76%	77%

Figura 141 | Fornitori qualificati, suddivisi per fatturato

	2014	2015	2016
Grande impresa	233	395	307
Media impresa	663	763	804
Piccola impresa	1.495	1.482	1.745
Micro impresa	1.342	1.845	1.854
N.d.	288	255	198
Totale	4.121	4.735	4.908

Gestione delle controversie

DIPENDENTI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2016 sono state complessivamente 73, di cui 7 aventi ad oggetto impugnazione di licenziamenti, 8 la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato e 7 le cause pendenti per assente malattie professionali o infortuni sul lavoro (a fronte di 6 procedure aperte nel corso del 2016 per malattie professionali da parte dei medici competenti o dall'INAIL). Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo: rivendicazioni di differenze retributive, demissionamento, impugnazioni di cessioni di anni d'azienda, impugnazioni di provvedimenti disciplinari conservativi, impugnazione di trasferimenti.

CLIENTI

Alla fine del 2016 erano ancora in corso 2 procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione dell'IVA ed all'erata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore. E' stato inoltre in corso 2 cause per pretesi danni dovuti a ritardi nella attivazione delle forniture. Un cliente cui è stata sospesa la fornitura per morosità ha inoltre presentato querela per interruzione di pubblico servizio (il PM incaricato ne ha chiesto l'archiviazione). Nel 2016 l'Ufficio Metrico della CCIAA di Milano ha contestato ad AZA Reti Elettriche delle presunte violazioni amministrative relativamente a 63 contatori elettrici comminando la sanzione amministrativa di 500€ a contatore. Per 47 di tali contatori è stata comunicata anche ad AZA Energia, quale "veicolatore" della fornitura per mezzo dei contatori del distributore, la sanzione amministrativa di 207€ a contatore. Tutti i verbali di contestazione e le relative sanzioni sono stati impugnati dalle due società.

FORNITORI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2016 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo AZA erano 39. Con tali cause 9 ricorrenti chiedevano il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali, 8 ricorrenti chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro datrice di lavoro nonché la società del Gruppo AZA in qualità di committente al fine di ottenere, in ragione della responsabilità solidale ex art. 29 d.lgs. 276/2003 e art. 1676 c.c., la condanna delle medesime al pagamento delle differenze retributive rivendicate. Infine, 7 ricorrenti chiedevano la condanna delle società appaltatrici e della società committente, in solido fra loro, al risarcimento dei danni derivanti dalla loro mancata assunzione all'interno dell'impresa a loro dire subentrante nell'appalto di pulizie commissionato da società del Gruppo AZA.

COMUNITÀ

Incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari (EU25)

Alla fine del 2016 erano pendenti 55 cause in cui i cittadini chiedevano risarcimenti, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e 39 cause per la richiesta di risarcimento di danni fisici relativi ad infortuni, delle 39 cause con danni fisici 2 sono relative ad incidenti morali, il primo dei quali causato da malfunzionamento degli impianti gas del cliente finale, e l'altro che ha visto coinvolta una società del Gruppo in quanto responsabile della gestione semaforica.

Alla fine del 2016 era pendente 1 causa inerente pretese violazioni di diritti di proprietà (servitù) di un cittadino e un accertamento tecnico preventivo per lo stato di manutenzione di una centrale termica al fine di apprezzare eventuali esalazioni e/o emissioni acustiche molestie in proprietà altrui.

Casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita [PR2]

Al 31 dicembre 2016 erano in corso o si sono conclusi 15 procedimenti ambientali, di cui 3 procedimenti chiusi, 1 nuovo e 11 già in essere, riguardanti contestazioni a vario titolo di Autorizzazioni Integrate Ambientali (AIA) rilasciate a società del Gruppo, alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti ed altre presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamentari.

AMBIENTE

Nel giorni 8 e 9 marzo 2017, su disposizione della Procura della Repubblica di Gorizia, la Centrale di Montebellone di AZA Energiefutura Spa è stata oggetto di ispezione nel corso della quale sono stati effettuati rilievi e campionamenti (sul carbone in giacenza, sulle ceneri, sui residui di trattamento dei fumi, sulle emissioni dal camino) e acquisizioni documentali (sui server del sistema di monitoraggio delle emissioni, sui formulari di analisi del combustibile, ecc.).

Nel corso dell'ispezione sono stati notificati al capo centrale e a due suoi collaboratori altrettanti avvisi di garanzia in relazione allo svolgimento di indagini per un presunto reato di "inquinamento ambientale" ex art. 452 bis c.p. (reato introdotto dalla legge n.68 del 2015 e costituente un "reato presupposto" ai sensi del D.Lgs. 231/2001).

I dipendenti indagati hanno provveduto a nominare i difensori di fiducia.

Allo stato il procedimento è nella fase iniziale delle indagini preliminari ed occorrerà attendere gli esiti degli accertamenti disposti dalla Procura di Gorizia.

AZA S.p.A.

Sede legale:

Via Larnarina, 240 - 25124 Brescia
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

Sede direzionale e amministrativa:

Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

Realizzato da:

S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@aza.eu - www.aza.eu

Si ringraziano tutti i colleghi di AZA che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:

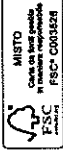
MERCURIU GP - www.mercuriogp.eu

Grafica Copertina:

BOUTIQUE CREATIVA - www.boutique-creativa.com

Stampa:

AGEMA S.p.A. - www.agemait



Milano, aprile 2017



10/01/2010

[Handwritten signature]

