



a2a

PRESENTE NEL FUTURO

Allegato I al n. 113009/4068 di rep.
notaio Mario Mistretta da Brescia



2018

Bilancio
Integrato



Dichiarazione Consolidata
di carattere Non Finanziario
ai sensi del D. Lgs 254/2016

Indice

Lettera agli stakeholder	2
Nota metodologica	4
1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business	7
1.1 Il Gruppo	8
1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica	8
1.3 La catena del valore di A2A	12
1.4 Il Modello di Business di A2A	14
2 Governance	17
2.1 Governance di Sostenibilità	18
2.2 Linee guida di governo societario	20
2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	24
3 Strategia di Sostenibilità	29
3.1 Il contesto di riferimento	30
3.2 La Politica e il Piano di Sostenibilità	33
4 Stakeholder engagement e analisi di materialità	45
4.1 I forumAscolto	48
4.2 Analisi e matrice di materialità	50



5 Capitale Finanziario	53
5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito	54
5.2 Relazioni con gli azionisti	55
5.3 A2A nei rating di sostenibilità	57
5.4 Finanza etica	57
5.5 Investimenti	59
6 Capitale Manifatturiero	61
6.1 Il capitale manifatturiero nella BU Ambiente	62
6.2 Il capitale manifatturiero nella BU Generazione e Trading	65
6.3 Il capitale manifatturiero nella BU Reti e Calore	68
7 Capitale Naturale	75
7.1 Gestione ambientale di Gruppo	79
7.2 Il capitale naturale nella BU Ambiente	85
7.3 Il capitale naturale nella BU Generazione e Trading	88
7.4 Il capitale naturale nella BU Reti e Calore	91
8 Capitale Umano	95
8.1 Gestione responsabile del capitale umano	98
8.2 Salute e sicurezza sul lavoro	100
8.3 Sviluppo del personale	102
8.4 Comunicazione interna e ascolto	105
8.5 Welfare e diversity	106
8.6 Remunerazione	108
9 Capitale Intellettuale	111
9.1 A2A per le Smart City	112
9.2 Smart Grid	114
9.3 Ricerca e sviluppo per l'economia circolare	116
9.4 Knowledge spillover	117
10 Capitale Relazionale	121
10.1 Relazione con i Clienti	141
10.2 Relazione con la Comunità	155
10.3 Relazione con i Fornitori	160
Relazione della Società di Revisione	164
GRI Content Index	164
General Standard Disclosure	166
Specific Standard Disclosure	166

Il Bilancio Integrato 2018 del Gruppo A2A è completato da un apposito supplemento ed è consultabile sul sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese. www.a2a.eu

Handwritten signature



Lettera agli stakeholder

La pubblicazione del report di sostenibilità per il gruppo A2A rappresenta un appuntamento annuale atteso, che ci permette di entrare in contatto con i nostri *stakeholder*, analizzare e raccontare l'impegno e l'attenzione che dedichiamo alle tematiche legate alla sostenibilità economica, ambientale e sociale. Questo documento, che dallo scorso anno è anche la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo ai sensi del D.Lgs. 254/16 (DNF), ha assunto forme e denominazioni differenti, ma continua ad essere redatto secondo standard e metodologie rigorose e internazionalmente condivise, in particolare l'*Integrated Reporting Framework* e gli *Standard* internazionali della *Global Reporting Initiative*.

Il *report* quest'anno include, in una sezione iniziale e nel suo Supplemento, anche i risultati e le attività del gruppo ACSM-AGAM, formatosi nel luglio 2018, a seguito di un progetto di aggregazione che comprende le principali *public utilities* lombarde (ACSM-AGAM S.p.A. ASPEM S.p.A., AEVV S.p.A., AEVV Energie S.r.l., Lario Reti Holding S.p.A., Acel Service S.r.l., Lario Reti Gas S.r.l. e A2A S.p.A), finalizzato a valorizzare, secondo il modello della "*Multiutility dei Territori*", competenze e presenza radicata sul territorio.

Anche quest'anno, i nostri impegni ed azioni di miglioramento sono stati definiti nel Piano di Sostenibilità, aggiornato con il nuovo orizzonte temporale 2019-2023 ed integrato all'interno del Piano industriale del Gruppo. Il documento è fondato sui quattro pilastri della nostra Politica di Sostenibilità al 2030, che prende a riferimento l'Agenda 2030 dell'ONU, costituita da 17 obiettivi (*Sustainable Development Goals - SDGs*).

Economia circolare a 360°: più risorse con meno risorse

Massimizziamo il recupero di materia ed energia dai rifiuti, nel pieno rispetto degli obiettivi dell'Unione Europea. Nel 2018 abbiamo conferito in discarica solo lo 0,3% dei rifiuti urbani raccolti. Per il prossimo quinquennio puntiamo a mantenere questa percentuale al di sotto dell'1%.

Stiamo investendo nella filiere di recupero di materia dai rifiuti, in particolare nei settori più deficitari in campo nazionale: plastica e organico. Nel novembre 2018, è stato inaugurato un moderno impianto di selezione della plastica a Cavaglià, mentre un impianto analogo sarà presto attivo a Muggiano (MI). Nel prossimo quinquennio è prevista la costruzione di 4 nuovi impianti di trattamento della frazione umida dei rifiuti, per il recupero di compost e biometano.

Il 2018 ha fatto registrare positivi progressi nella raccolta differenziata: 60% nella città di Milano e 74% negli altri comuni serviti dalle nostre società ambientali. Nel 2023 vogliamo raggiungere il 65% nella città di Milano, già *best practice* a livello mondiale tra le grandi città, e il 76% nei restanti comuni.

Abbiamo realizzato interventi di economia circolare anche nelle reti idriche, proseguendo in un impegnativo piano di riduzione delle perdite di rete (circa 30 km di rete sostituita) e avviando i lavori per la realizzazione del depuratore della Val Trompia che porteranno importanti benefici ambientali a tutto il territorio che – lungo il fiume Mella – va dalla Val Trompia sino alla Bassa Bresciana, passando per la città di Brescia.

Fonti rinnovabili, teleriscaldamento ed efficienza energetica per la lotta al cambiamento climatico

Già l'80% della nostra produzione di energia elettrica proviene da fonti pulite, rinnovabili e gas naturale, in linea con gli indirizzi della Strategia Energetica Nazionale (SEN). Nel 2018 abbiamo ridotto del 10% rispetto al 2017 le emissioni di CO₂ per chilowattora prodotto, grazie al maggior peso delle fonti rinnovabili. Abbiamo, infatti, aumentato la capacità fotovoltaica installata, raggiungendo nel 2018 i 94 MW e puntando ai 250 MW nel 2023. Essenziale nel nostro modello di città sostenibile è il teleriscaldamento, che continua ad evolvere in termini di diversificazione delle fonti e riduzione del contributo dei combustibili fossili. Un primo intervento di riconversione è previsto per la centrale cogenerativa Lamarmora di Brescia, che consentirà di avviare, nel 2022, l'avvio della prima stagione termica senza carbone, in anticipo rispetto all'obiettivo nazionale di *phase out* del carbone previsto per il 2025.

Per noi decarbonizzazione significa anche orientare il mercato finale – i nostri clienti – a scelte di consumo più responsabili e consapevoli. Quest'anno abbiamo venduto oltre 2.000 GWh di energia verde e oltre 5.500 *Kit Led*. Inoltre grazie ad interventi di efficienza energetica sui clienti industriali, abbiamo contribuito ad evitare l'emissione di oltre 1,8 milioni tonnellate di CO₂ in atmosfera, con l'obiettivo di raggiungere un risparmio di CO₂ di 6,5 milioni di tonnellate nel 2023.

Reti affidabili e servizi intelligenti per semplificare la quotidianità di cittadini e clienti

Una città vivibile e moderna ha bisogno, anzitutto, di infrastrutture di avanguardia, tenendo conto anche dell'impatto del cambiamento climatico.

Nel 2018, abbiamo proseguito l'imponente attività pianificata a Milano per migliorare la resilienza della rete elettrica (sostituito il 77% dei giunti); a Brescia partecipiamo, col nostro apporto tecnologico, ai progetti "Brescia Smart Living" e "Oltre la strada", che valorizzeranno e rivitalizzeranno in chiave *smart* e sostenibile alcune aree della città; ventotto sono i Comuni bresciani che hanno scelto A2A Smart city per sviluppare reti di connettività abilitanti allo sviluppo di nuovi servizi digitali, mentre nove comuni ci hanno affidato l'incarico di sostituire gli impianti di illuminazione pubblica a *led*. Ci proponiamo di diventare sempre più protagonisti nello sviluppo delle *smart city*, con l'obiettivo entro il 2023, di realizzare oltre 200 servizi *smart*, in 40 comuni. Nel 2018 abbiamo già attivato oltre 700 posti auto in *smart parking* e 6.000 cestini ambientali *smart*. Ci stiamo inoltre impegnando a contribuire ad una mobilità più sostenibile, spingendo la mobilità elettrica attraverso importanti investimenti sulle reti di ricarica, che ci permetteranno di gestire, entro il 2023, 1.600 colonnine. Nel 2018 le auto, alimentate con energia al 100% rinnovabile attraverso la nostra infrastruttura, hanno percorso oltre 8 milioni di km a zero emissioni. Anche nel 2018 abbiamo mantenuto alti gli *standard* di servizio per i nostri clienti, come evidenziano sia le indagini dell'ARERA, che le altre *customer satisfaction*, realizzate durante l'anno, a conferma della continuità del nostro impegno sulla qualità e la trasparenza.

Attenzione alle persone e alle comunità per uno sviluppo sostenibile

Siamo anche un'azienda attenta ai bisogni delle persone. Consapevoli che esse costituiscono il vero motore del successo aziendale, promuoviamo progetti per lo sviluppo delle competenze, la parità di genere, la sicurezza dei lavoratori e l'equilibrio tra lavoro e vita privata. Nel 2018 le ore di formazione pro-capite sono aumentate dell'8,6% rispetto al 2017, mentre si è ridotto del 21% l'indice infortunistico ponderato. È proseguita la sperimentazione dello *smart working*, che consente attualmente al 18% degli impiegati (saranno il 25% nel 2023) di lavorare un giorno a settimana in modalità *smart*, ossia fuori dall'ufficio. Abbiamo deciso inoltre di aumentare, dal 14% al 20% nei prossimi 5 anni, la percentuale di copertura femminile sul totale dei ruoli di responsabilità. Siamo vicini alle comunità. Lo facciamo anche attraverso il coinvolgimento e la sensibilizzazione delle nuove generazioni sui temi dell'ambiente, in particolare dialogando col mondo della scuola: nel 2018 quasi 60.000 studenti e docenti sono stati coinvolti in

visite agli impianti e attività di educazione ambientale, e ci siamo posti l'obiettivo di raggiungere oltre 80mila partecipanti entro il 2023.

È proseguito il nostro programma di *engagement* dei territori "forumAscolto", con la realizzazione di un forum nel territorio del Piemonte, nonché la finalizzazione dei progetti emersi dal forum di Milano e dalla *call* promossa a valle del forum del Friuli Venezia Giulia.

Inoltre, nel corso del 2018, hanno preso avvio i 15 progetti vincitori del Bando "Doniamo Energia", promosso dalla nostra onlus Banco dell'Energia insieme a Fondazione Cariplo. Ne hanno beneficiato 6.000 persone in situazioni di vulnerabilità economica. Visto il successo dell'iniziativa, nel 2018 è stata attivata una seconda edizione della raccolta fondi, con l'obiettivo di raccogliere 1 milione di euro entro il 31 luglio 2019.

Un Gruppo fortemente legato ai territori ma che guarda al mondo intero

Nel 2018 A2A ha deciso di richiedere un *rating "solicited"* a Standard Ethics, al fine di ottenere una valutazione esterna e indipendente, che raffigura il livello di adesione dell'azienda ai principi della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa indicati da Unione Europea, OCSE e ONU. La valutazione positiva ricevuta ci ha confortato e spronato ad introdurre alcuni miglioramenti, in particolare nella *governance* della sostenibilità. Tra queste, vi è l'aggiornamento del Codice Etico di A2A, che ora si ispira esplicitamente alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani dell'ONU, alle Convenzioni Fondamentali ILO e alle Linee Guida OCSE.

Peraltro, quest'anno, considerato il crescente interesse degli investitori per la sostenibilità, abbiamo sottoscritto, per primi in Italia, una linea di credito sostenibile da 400 milioni di euro che vede il tasso di interesse del prestito ancorato al raggiungimento di specifici *KPI* ambientali combinati con il *rating* annuale ESG di Standard Ethics.

Questi, in sintesi, sono i nostri impegni e il nostro contributo nel perseguire uno sviluppo sostenibile. Vogliamo ringraziare tutte le persone che fanno parte del Gruppo A2A, che ogni giorno contribuiscono a generare valore con il loro impegno, le loro competenze e il loro entusiasmo e tutti i nostri *stakeholder* con cui condividiamo, questo valore, ogni giorno.

Il Presidente
Giovanni Valotti

L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerano




Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

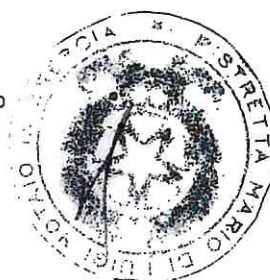
8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



Nota metodologica

In qualità di Ente di Interesse Pubblico di grandi dimensioni, ai sensi del D.Lgs. 254/16 e successive modifiche e integrazioni, il Gruppo A2A pubblica il presente documento che rappresenta la Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (DNF) del Gruppo per l'annualità 2018.

Il documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta l'undicesimo bilancio che rendiconta le attività di A2A per i suoi temi materiali di sostenibilità, per le società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018. Il Bilancio Integrato è stato redatto secondo i **GRI Standards** del *Global Reporting Initiative* (GRI) e, per alcuni indicatori, fa riferimento al *GRI G4 Electric Utilities Sector Supplement*. Il documento inoltre prende a riferimento l'**Integrated Reporting Framework** (IR Framework), delineato dall'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

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

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

Attraverso l'analisi dei capitali che influenzano e sono influenzati dalle attività del Gruppo, A2A vuole comunicare in modo chiaro l'integrazione esistente e necessaria tra gli aspetti economici e quelli sociali e ambientali nei processi decisionali aziendali, ma anche nella definizione della strategia, nella *governance* e nel modello di *business* del Gruppo.

Nei capitoli iniziali del documento viene descritto il **Modello di business** del Gruppo e gli **strumenti di gestione applicati**, attraverso i quali vengono utilizzati i diversi "capitali" al fine di creare valore nel tempo. Un processo strutturato di **analisi di materialità**, cui si rimanda nel paragrafo 4.2, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti

sia per il Gruppo che per gli *stakeholder*. Sulla base dei temi emersi come materiali, sono selezionati gli standard GRI e le relative *disclosures* quali-quantitative da presentare nella DNF e nel suo Supplemento. La **descrizione delle tematiche materiali**, i **rischi associati** e le **modalità di gestione**, comprese le politiche praticate dall'impresa, sono riportati all'inizio di ciascun capitale, insieme ad uno spaccato del modello *input/output/outcome* del modello di *business*, in cui sono messi in evidenza gli elementi di *input* e gli *outcome* di quello specifico capitale. Questa rappresentazione ha una valenza principalmente comunicativa, in quanto gli *output* del Gruppo, ovvero i servizi di pubblica utilità, e i processi a supporto, che fornisce alle comunità, possono essere ottenuti solo attraverso la combinazione dei diversi capitali. All'interno di ciascun capitolo vengono quindi descritte le **azioni** e i **KPIs** relativi allo specifico capitale.

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

Per rispondere alle richieste del D.Lgs. 254/16, nel 2017 il Gruppo A2A si è dotato di una procedura interna per la redazione della DNF – **Procedura 201.0128 "Flusso Reporting per la Dichiarazione Non Finanziaria"** – che definisce le strutture organizzative coinvolte, le modalità di raccolta, elaborazione e controllo dei dati non finanziari riportati all'interno del presente documento. Tale procedura è stata aggiornata con decorrenza dal 1° gennaio 2019, con l'inclusione del **passaggio di approvazione formale in C.d.A. della matrice di materialità**, propedeutica alla predisposizione dei temi da trattare nella DNF di Gruppo, e la presentazione del documento in Assemblea degli Azionisti.

Il **processo di raccolta, elaborazione e controllo dei dati** è stato gestito attraverso l'implementazione di uno specifico **software**, gestito dalla struttura CSR, che permette di definire, per ciascuna sezione della DNF, il *data owner* e diversi livelli approvativi fino a quello del primo riporto aziendale. I dati del capitale finanziario sono allineati ai prospetti del Bilancio Consolidato, mentre quelli del capitale manifatturiero - e del capitale relazionale per quanto riguarda le numeriche relative alla clientela ed alle utenze - derivano dai sistemi del controllo di gestione di A2A. I dati rappresentati nel capitale naturale sono stati gestiti dalla struttura Ambiente e sono stati raccolti attraverso il **software EMS (Environmental Management System)**. I principali fattori di conversione e di emissione dei KPI ambientali sono riportati come nota in ciascuna sezione dove sono rendicontati. Alla base delle metodologie di calcolo, ove presenti, sono stati utilizzati dei fattori sito-specifici.

Nel presente documento e nel relativo Supplemento, ove necessario, è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di performance 2016 e 2017, rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2017. Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 3 aprile 2019, è stato **oggetto di successivo esame limitato**, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "International Standard on Assurance Engagement 3000 Revised" (ISAE 3000 Revised), che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente documento.

Perimetro

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

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

- LumEnergia, il cui processo di raccolta dati è oneroso e difficilmente integrabile con le società dello stesso business di Gruppo. L'omissione di informazioni relative ad essa non pregiudica la comprensione corretta ed equilibrata dell'andamento del Gruppo (punti di fornitura gestiti inferiori all'1% sul totale di quelli gestiti dalle società commerciali del Gruppo).
- il Gruppo ACSM-AGAM, che, sebbene sia consolidato integralmente nel Bilancio Consolidato di A2A, redigerà una propria DNF in quanto soggetto obbligato ai sensi del D.Lgs. 254/16. I principali KPIs di performance del Gruppo saranno comunque rappresentati ed aggregati a pagina 9 e nel Supplemento dalla pagine 51 a 59.

Il 1° luglio 2018 hanno avuto, infatti, efficacia le operazioni di fusione e di scissione tra ACSM-AGAM, Aspem, AEVV, Lario Reti Holding e A2A S.p.A. che hanno costituito la cd. *multiutility* del Nord. Il progetto di aggregazione si è composto delle seguenti fasi:

- fusione per incorporazione in ACSM-AGAM di A2A IDRO4, Aspem, AEVV Energie, ACEL Service, AEVV e Lario Reti Gas;
- scissione parziale di A2A Energia S.p.A. a favore di ACSM-AGAM avente ad oggetto principalmente un ramo d'azienda costituito da rapporti contrattuali con clienti della provincia di Varese nel settore energetico;
- riorganizzazione di ACSM-AGAM consistente nella razionalizzazione degli asset ricevuti a seguito della fusione e scissione sopra indicate, mediante l'esecuzione di vari conferimenti in società di nuova costituzione - interamente controllate da ACSM-AGAM - o in altre società esistenti, già controllate da ACSM-AGAM o di cui quest'ultima sia divenuta socia per effetto della fusione.

Come sopra menzionato, il Gruppo ACSM-AGAM, essendo sottoposto all'obbligo del D.Lgs. 254/16, pubblica una propria Dichiarazione delle informazioni Non Finanziarie approvata dal C.d.A. del medesimo in data 28 marzo 2019.

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

Si segnala che, nell'ambito del percorso di integrazione tra le società controllate e in linea con l'obiettivo di semplificazione della struttura societaria del Gruppo, a far data dal 31 dicembre 2018 è stata costituita A2A Recycling, derivante dalla fusione per incorporazione delle società facenti parte del Gruppo Rieco-Resmal.

Si rimanda al box di pag. 66 per le acquisizioni effettuate in corso d'anno da A2A Rinnovabili.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

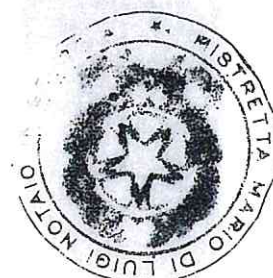
8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

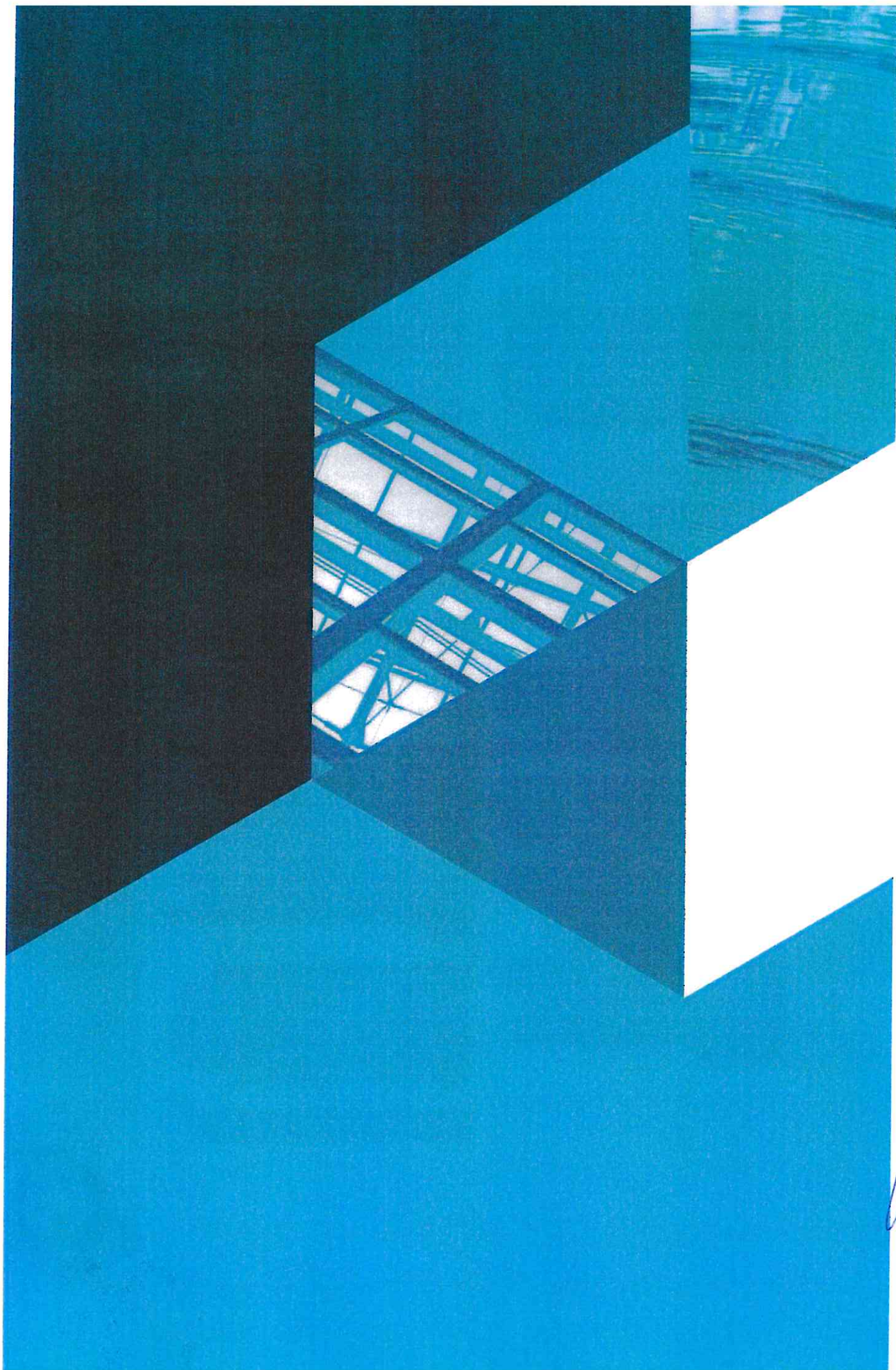
10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



W



GW

1

Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business



W

1.1 Il Gruppo

Il Gruppo A2A è la maggiore *multiutility* italiana, ai vertici nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato. Impegnata in un costante percorso di integrazione nei territori, il Gruppo punta sulla ricerca e investe in nuove tecnologie per le *smart city* di domani.

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

Generazione e Trading

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

Estero

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

Mercato

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

A2A Smart City

La società è l'operatore di riferimento, all'interno del Gruppo, che sviluppa e gestisce le infrastrutture tecnologiche abilitanti per servizi digitali integrati e connessi in rete.

Ambiente

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

Altre Società e Corporate

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

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

Reti & Calore

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

1.2 Dimensioni dell'organizzazione e localizzazione geografica

Nella sezione che segue, relativa alle dimensioni dell'organizzazione e localizzazione delle aree geografiche di attività, le informazioni ricomprendono il Gruppo ACSM-AGAM, al fine di dare un'informazione completa dell'assetto del Gruppo A2A, in linea con i risultati economici che includono, per il secondo semestre 2018, i risultati della cd. *multiutility* del Nord. Per ulteriori dettagli sui risultati del Gruppo ACSM-AGAM si veda il Supplemento al presente documento.

Ricavi (M€) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>5.796</td><td>6.494</td></tr></table>	2017	2018	5.796	6.494	Valore economico aggiunto distribuito (M€) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1.655</td><td>1.814</td></tr></table>	2017	2018	1.655	1.814	Ordinato totale (M€) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1.003</td><td>1.536</td></tr></table>	2017	2018	1.003	1.536	Percentuale ordinato su fornitori italiani <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>95%</td><td>92%</td></tr></table>	2017	2018	95%	92%
2017	2018																		
5.796	6.494																		
2017	2018																		
1.655	1.814																		
2017	2018																		
1.003	1.536																		
2017	2018																		
95%	92%																		
Energia elettrica prodotta (GWh_e) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>17.895</td><td>19.675</td></tr></table>	2017	2018	17.895	19.675	Percentuale rinnovabile sul totale <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>25%</td><td>31%</td></tr></table>	2017	2018	25%	31%		Energia termica prodotta (GWh_t) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>2.726</td><td>2.802</td></tr></table>	2017	2018	2.726	2.802				
2017	2018																		
17.895	19.675																		
2017	2018																		
25%	31%																		
2017	2018																		
2.726	2.802																		
Acqua trattata (Mm³) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>52</td><td>52</td></tr></table>	2017	2018	52	52	Rifiuti raccolti (Kt) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1.605</td><td>1.671</td></tr></table>	2017	2018	1.605	1.671	Rifiuti trattati (Kt) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>3.366</td><td>3.547</td></tr></table>	2017	2018	3.366	3.547	Indice di Raccolta Differenziata <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>63,2%</td><td>68,0%</td></tr></table>	2017	2018	63,2%	68,0%
2017	2018																		
52	52																		
2017	2018																		
1.605	1.671																		
2017	2018																		
3.366	3.547																		
2017	2018																		
63,2%	68,0%																		
	Energia elettrica venduta ai clienti finali (GWh_e) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>8.289</td><td>10.826</td></tr></table>	2017	2018	8.289	10.826	Energia elettrica rinnovabile venduta (GWh_e) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1.273</td><td>2.229</td></tr></table>	2017	2018	1.273	2.229	Energia elettrica distribuita (GWh_e) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>11.747</td><td>11.913</td></tr></table>	2017	2018	11.747	11.913				
2017	2018																		
8.289	10.826																		
2017	2018																		
1.273	2.229																		
2017	2018																		
11.747	11.913																		
Gas venduto ai clienti finali (Mm³) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1.629</td><td>1.925</td></tr></table>	2017	2018	1.629	1.925	Gas distribuito (Mm³) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>2.480</td><td>2.745</td></tr></table>	2017	2018	2.480	2.745	Calore/freddo venduto (GWh) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>2.682</td><td>2.768</td></tr></table>	2017	2018	2.682	2.768					
2017	2018																		
1.629	1.925																		
2017	2018																		
2.480	2.745																		
2017	2018																		
2.682	2.768																		
Acqua distribuita (Mm³) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>69</td><td>72</td></tr></table>	2017	2018	69	72		Numero dipendenti totali <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>11.416</td><td>12.080</td></tr></table>	2017	2018	11.416	12.080	Numero assunzioni <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>906</td><td>956</td></tr></table>	2017	2018	906	956				
2017	2018																		
69	72																		
2017	2018																		
11.416	12.080																		
2017	2018																		
906	956																		
Tasso di turnover <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>5,9%</td><td>6,3%</td></tr></table>	2017	2018	5,9%	6,3%	Emissioni Scope 1 (kt CO_{2eq}) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>8.057</td><td>7.636</td></tr></table>	2017	2018	8.057	7.636	Emissioni Scope 2 (kt CO_{2eq}) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>122</td><td>124</td></tr></table>	2017	2018	122	124	Sponsorizzazioni (M€) <table><tr><td>2017</td><td>2018</td></tr><tr><td>1,3</td><td>1,2</td></tr></table>	2017	2018	1,3	1,2
2017	2018																		
5,9%	6,3%																		
2017	2018																		
8.057	7.636																		
2017	2018																		
122	124																		
2017	2018																		
1,3	1,2																		

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo modello di business

Il Gruppo

Dimensioni
dell'organizzazione
e localizzazione
geografica

La catena del valore di A2A

Il Modello di Business di A2A

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement
e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

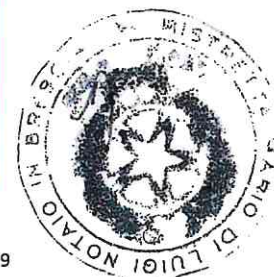
8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

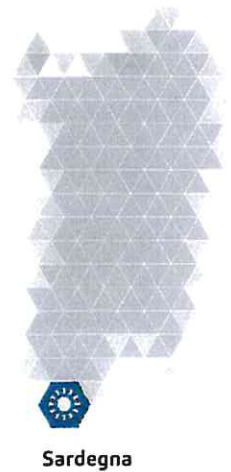
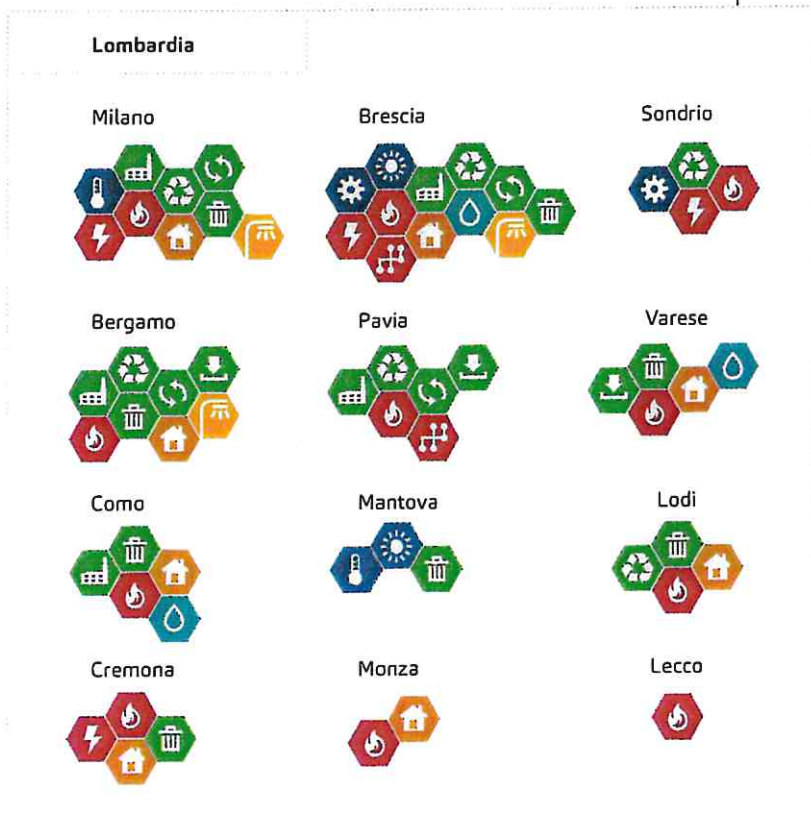
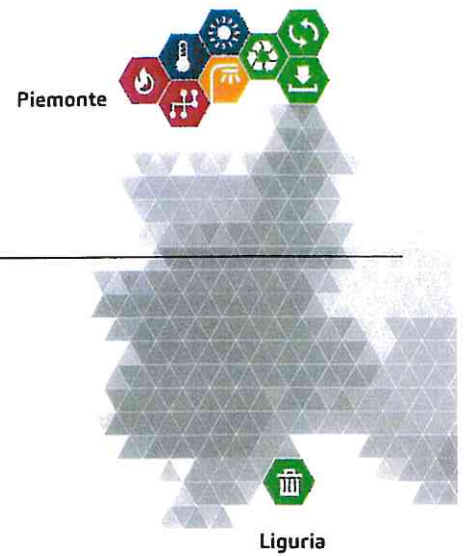
Relazione
della Società
di Revisione

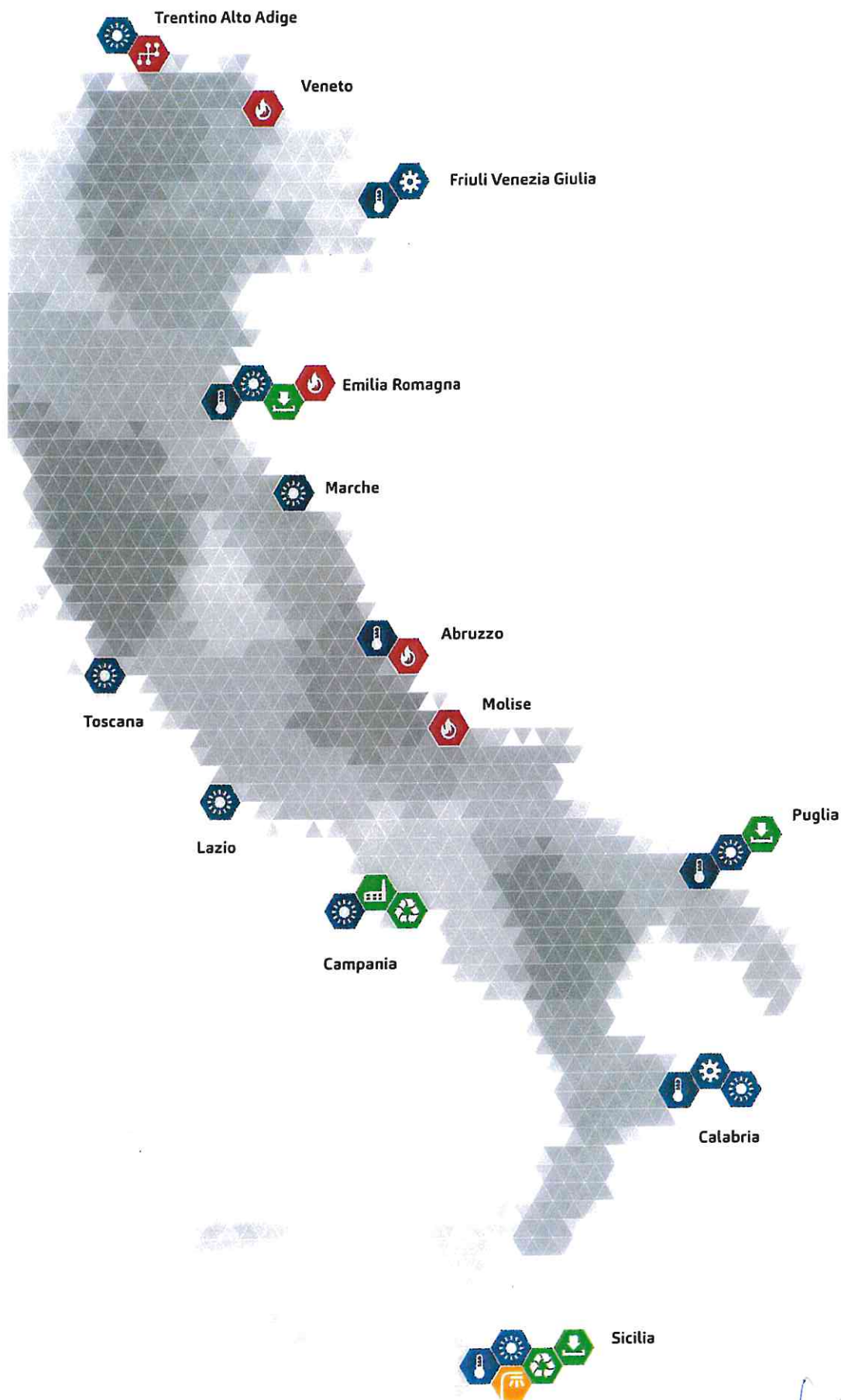
GRI
Content
Index



Impianti e servizi del Gruppo A2A

IMPIANTI		
ENERGIA	Termoelettrico	
	Idroelettrico	
	Fotovoltaico	
RIFIUTI	Termovalorizzatore	
	Impianto trattamento rifiuti	
	Impianto recupero materia	
	Discarica	
SERVIZI		
RIFIUTI	Raccolta rifiuti	
DISTRIBUZIONE E TRASPORTO	Distribuzione energia elettrica	
	Distribuzione gas	
	Trasporto gas	
TELERISCALDAMENTO	Teleriscaldamento	
ACQUA	Servizio idrico integrato	
ILLUMINAZIONE	Illuminazione pubblica	





Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
**Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business**

Il Gruppo

*Dimensioni
dell'organizzazione
e localizzazione
geografica*

*La catena del
valore di A2A*

*Il Modello di
Business di A2A*

2
Governance

3
Strategia di
sostenibilità

4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

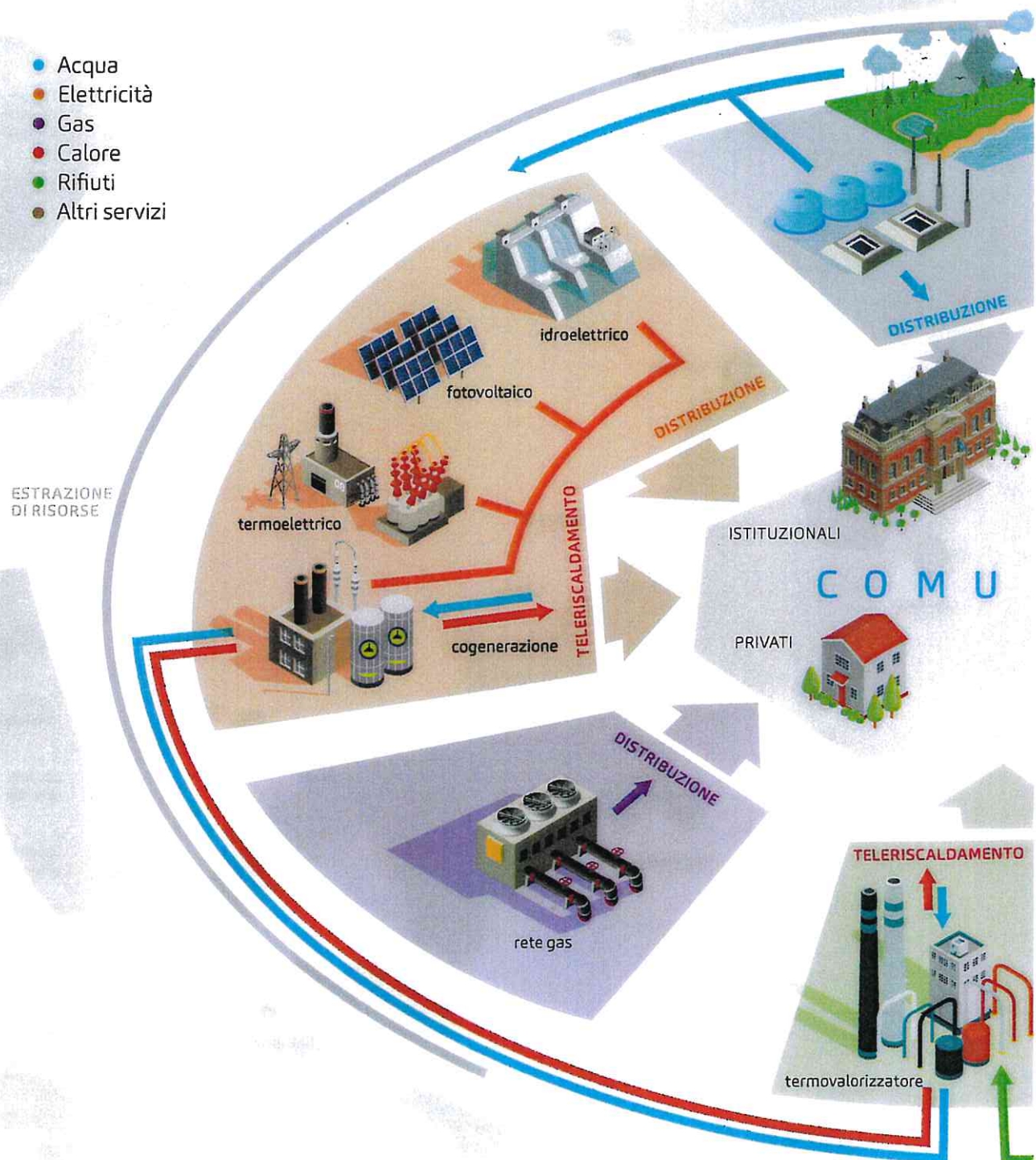
10
Capitale
Relazionale

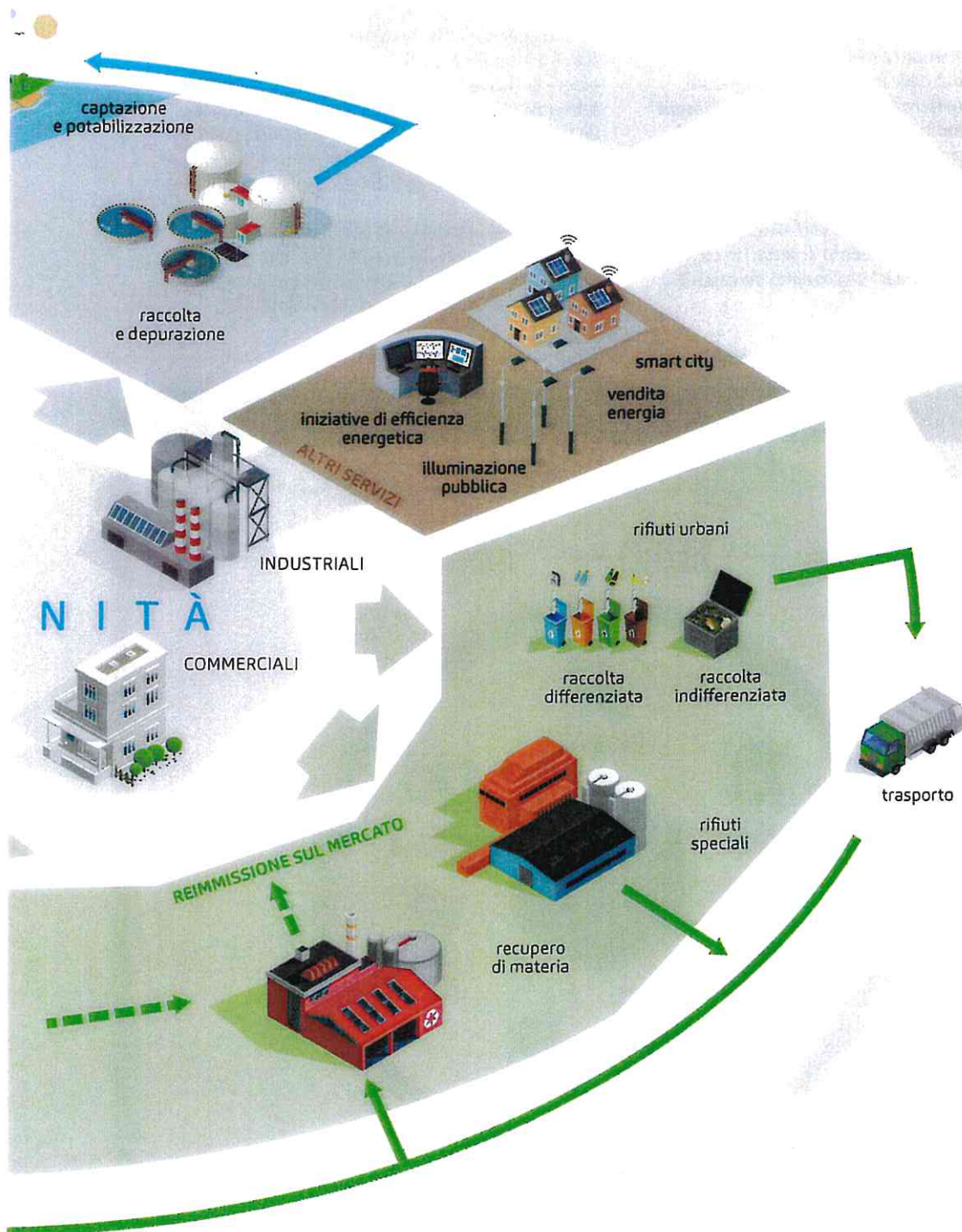
Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



1.3 La catena del valore di A2A





Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
**Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business**

Il Gruppo

La catena del
valore di A2A

Dimensioni
dell'organizzazione
e localizzazione
geografica

Il Modello di
Business di A2A

2
Governance

3
Strategia di
sostenibilità

4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

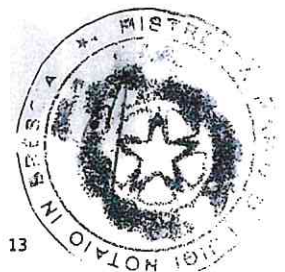
8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



1.4 Il Modello di Business di A2A

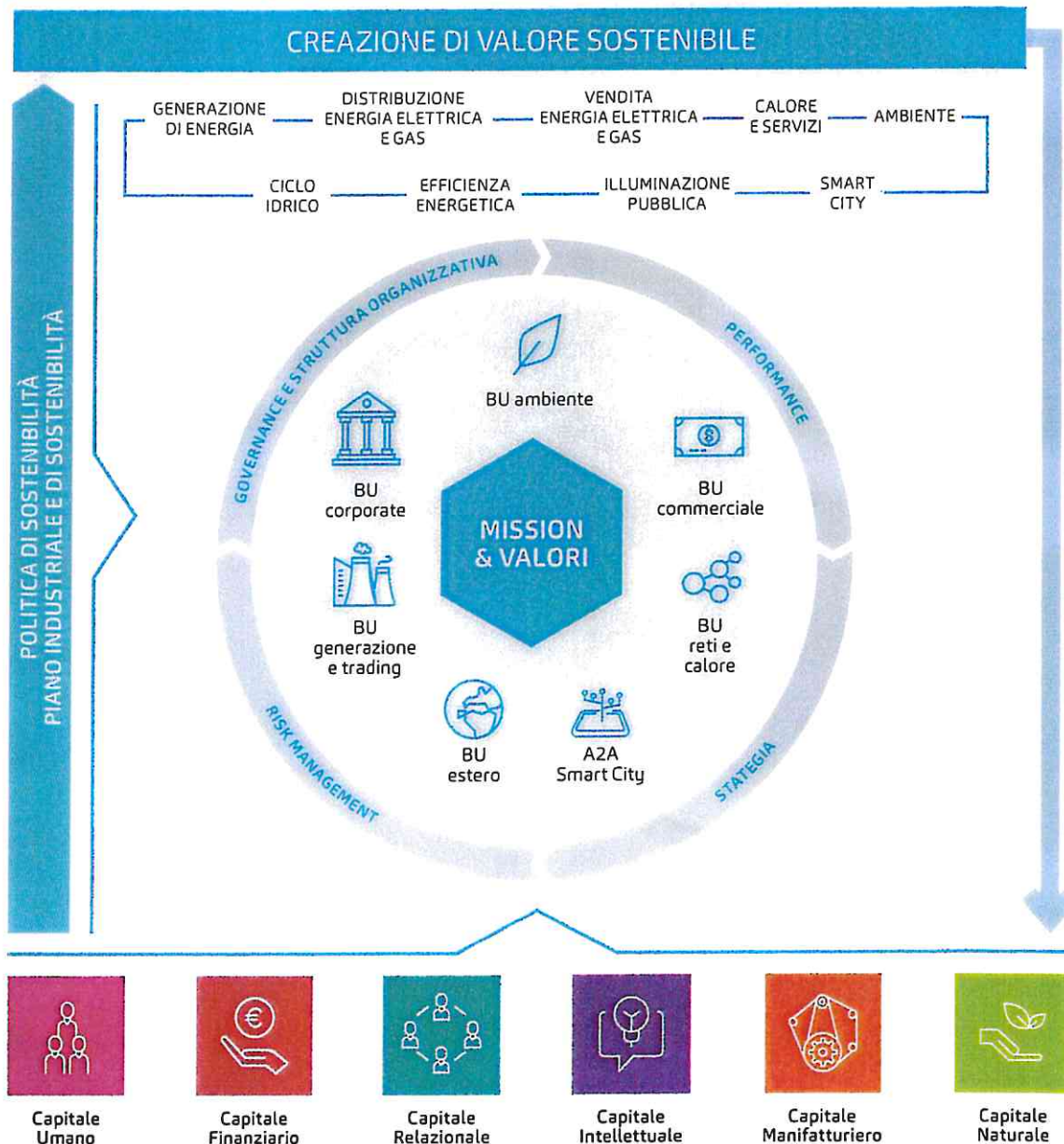
Il Modello di *business* di A2A si propone di creare nel tempo valore sostenibile e condiviso per l'azienda e per la propria comunità di riferimento.

I servizi offerti dal Gruppo, infatti, guardano al futuro e sono orientati a migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle imprese che operano sui territori di competenza, attraverso l'offerta di servizi essenziali, garantiti dai più alti standard di qualità ed efficienza: raccolta dei rifiuti, vendita di elettricità e gas, trattamento delle acque, reti di distribuzione, illuminazione pubblica e tecnologie IoT (*Internet of Things*) per le *smart city*. La solidità della presenza di A2A incontra il cambiamento di settori in continua evoluzione, dando vita ad un costante percorso di crescita sostenibile.

Alla base del modello di *business* vi sono i sei capitali (Finanziario, Manifatturiero, Naturale, Umano, Intellettuale, Relazionale) da cui l'organizzazione dipende per garantire i propri servizi. Consapevole che solo il mantenimento di questi stessi capitali possa essere la chiave per una crescita sostenibile e una presenza solida nel lungo periodo, A2A ha definito un sistema di valori, strumenti organizzativi, *policy* e sistemi operativi che, nel loro insieme, supportano le differenti *Business Unit* del Gruppo in una gestione sostenibile.

Una parte dei capitali viene consumata nella generazione dei servizi che A2A offre alla comunità in cui opera; per questo, A2A ha definito una strategia che integra obiettivi di *business* con obiettivi di

Figura 1_Il Modello di Business del Gruppo A2A



sostenibilità, definendo un Piano Industriale al 2023 e una Politica di Sostenibilità al 2030, volti a reimmettere valore all'interno di ciascun capitale, per mantenerne inalterata la capacità, in un'ottica di sviluppo sostenibile.

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

L'ambizione del Gruppo è di creare un **modello di multiutility integrata nei territori**, a misura delle persone che vi abitano, capace di creare e distribuire a tutti i suoi *stakeholder* un valore sociale progressivo e duraturo nel tempo.

I valori del Gruppo A2A

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

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

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

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

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

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

Mission del Gruppo A2A

Puntiamo a essere un **Gruppo capace di garantire alle città servizi essenziali** caratterizzati dai più alti standard di qualità ed efficienza grazie a **sostenibilità, valorizzazione dei territori e attitudine al cambiamento.**

La nostra strategia punta a sviluppare un percorso di riposizionamento per realizzare una **multiutility più moderna, leader** nell'ambiente, nelle reti intelligenti e nei nuovi modelli di energia, più equilibrata e profittevole, in grado di **cogliere le opportunità che si apriranno nella Green Economy e nelle Smart City.**

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

Il Gruppo A2A

La catena del valore di A2A

Il Modello di Business di A2A

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

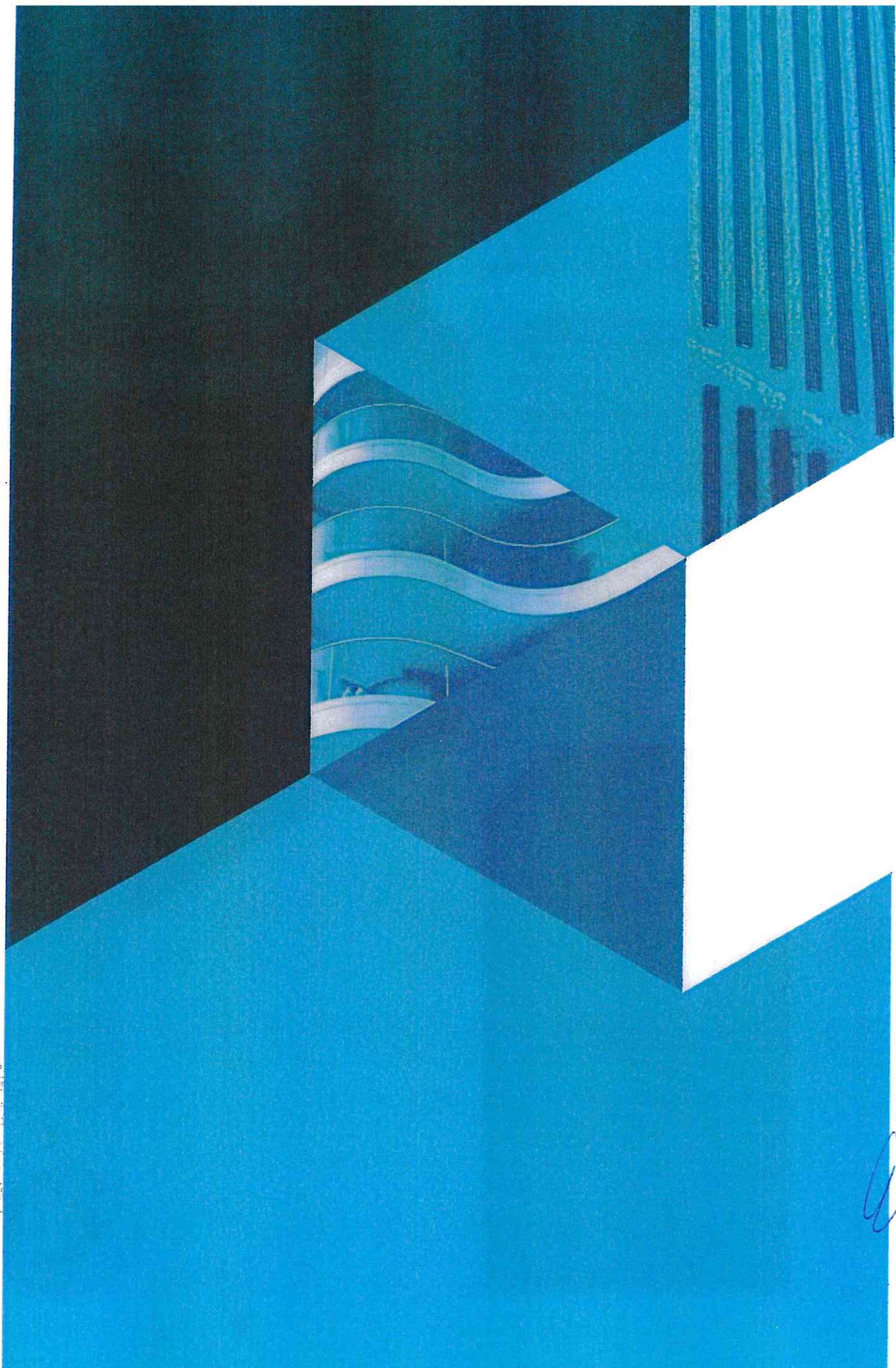
10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



0519 2 8800 11



0

2

Governance



Il 15 maggio 2017 l'Assemblea ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione C.d.A. formato da 12 componenti, come indicato nella tabella che segue:

QUALIFICA	NOME	ANNO DI NASCITA	ESECUTIVO (E) – NON ESECUTIVO (NE)	INDIPENDENZA CODICE
Presidente (P.)	Giovanni Valotti	1962	E	-
Vice Presidente (V.P.)	Alessandra Perrazzelli	1961	NE	X
Amministratore Delegato / Direttore Generale	Luca Valerio Camerano	1963	E	-
Consigliere	Giambattista Brivio	1946	NE	X
Consigliere	Giovani Comboni	1957	NE	-
Consigliere	Enrico Corali	1964	NE	X
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NE	X
Consigliere	Alessandro Fracassi	1969	NE	X
Consigliere	Maria Chiara Franceschetti	1969	NE	X
Consigliere	Gaudiana Giusti	1962	NE	X
Consigliere	Secondina Ravera	1966	NE	X
Consigliere	Norberto Rosini	1959	NE	X

Nota: P: presidente – M: membro

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il C.d.A. ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2018, sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della *Board Review* sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 26 febbraio 2019. Tutte le informazioni relative al modello di *governance* di A2A sono riportate nella **Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari**, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito www.a2a.eu.

Le informazioni sui compensi del Consiglio di Amministrazione sono disponibili nella **Relazione sulla Remunerazione**, disponibile sul sito www.a2a.eu.

2.1 Governance di Sostenibilità

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

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

Nel corso dell'esercizio 2018, il Comitato per la Sostenibilità e il Territorio si è riunito 9 volte.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance*Governance
di Sostenibilità**Linee guida di
governo societario
Analisi e gestione
dei rischi e delle
opportunità*3
Strategia di
sostenibilità4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
Index

	INDIPENDENZA TUF	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE	COMITATO PER LA SOSTENIBILITÀ E IL TERRITORIO
	-	-	-	P
	X	-	P	-
	-	-	-	-
	X	-	-	M
	X	M	-	-
	X	M	-	-
	X	P	-	-
	X	-	-	M
	X	-	-	M
	X	M	-	-
	X	-	M	-
	X	-	M	-

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

- aggiornamento del Piano di Sostenibilità, per il quinquennio 18-22;
- redazione del Bilancio Integrato 2017;
- allineamento sullo stato di avanzamento dei progetti emersi dai forum territoriali e pianificazione della *call for ideas* aperta in Friuli Venezia Giulia;
- validazione dei contenuti inseriti nei Bilanci di Sostenibilità Territoriale redatti nel 2018;
- analisi dei risultati ottenuti nei diversi *rating* etici a cui A2A è sottoposta, anche in linea con le richieste internazionali su temi quali *climate change* e finanza sostenibile;

- organizzazione del primo forum Ascolto del Piemonte;
- identificazione dei temi materiali per il Bilancio Integrato 2018.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, anche nel 2018 è stata realizzata una sessione di *Induction* per il C.d.A. sui temi della sostenibilità.



2.2 Linee guida di governo societario

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

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

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

Codice Etico

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo A2A, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel **Codice Etico**. Il Codice Etico del Gruppo A2A, aggiornato nel 2018 ed approvato dal Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A il 31 maggio 2018, è parte integrante del **Modello ex D. Lgs. 231/01** e ne definisce i principi etici fondamentali, le regole comportamentali nonché le responsabilità che il Gruppo riconosce, rispetta ed assume come valore e imperativo vincolante cui sono tenuti a conformarsi tutti i destinatari dello stesso (i componenti dell'organo di amministrazione, i membri dell'organo di controllo, i dirigenti, i dipendenti, i collaboratori su base continuativa, i fornitori ed i *partner* commerciali). **Tra i principali aggiornamenti l'esplicito riferimento alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani dell'ONU, alle Convenzioni Fondamentali ILO e alle Linee Guida OCSE.** Il Codice individua i presupposti volti a garantire che l'attività di impresa si ispiri ai principi di:

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

INTERNATIONAL TRADE COMPLIANCE

Alcuni governi e organismi come le Nazioni Unite e l'Unione Europea applicano misure restrittive nei confronti di Paesi, Società e persone per garantire la sicurezza o la stabilità internazionali e per combattere: terrorismo, attività di proliferazione nucleare, violazioni dei diritti umani, annessione di territori stranieri e destabilizzazione deliberata di un Paese sovrano. Il tutto si concretizza, generalmente, nell'impedire e/o limitare la fornitura di fondi, assistenza finanziaria, sostegno economico o determinati tipi di beni e servizi a soggetti colpiti da tali misure.

Il Gruppo A2A è **soggetto alle normative relative all' *International Trade Compliance*** emesse dal Governo Italiano e dall'Unione Europea ed applica, a fronte di impegni contrattuali con gli enti di finanziamento, anche le disposizioni di specifiche leggi e regolamenti emanati da alcuni altri Paesi e organizzazioni intergovernative a carattere internazionale. In tal senso, il Gruppo A2A ha adottato una **procedura specifica per normare i flussi informativi, le modalità di verifica delle controparti e gli standard delle clausole da utilizzare nei contratti ed accordi commerciali.**

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

Il 31 maggio 2018 è stato aggiornato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 di A2A S.p.A., valido anche per 52 società del Gruppo che a loro volta ne hanno adottato uno proprio. 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.

Nel 2018 sono state erogate **6.972 ore di formazione** sulla tematica D.Lgs. 231/01 in modalità *e-learning* e aula, che hanno coinvolto il **37% dei dipendenti**; pertanto al 31 dicembre 2018, la percentuale dei dipendenti complessivamente coinvolti è pari al 77%.

Tutti gli *stakeholder* del Gruppo possono segnalare attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa *Internal Audit*. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti

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

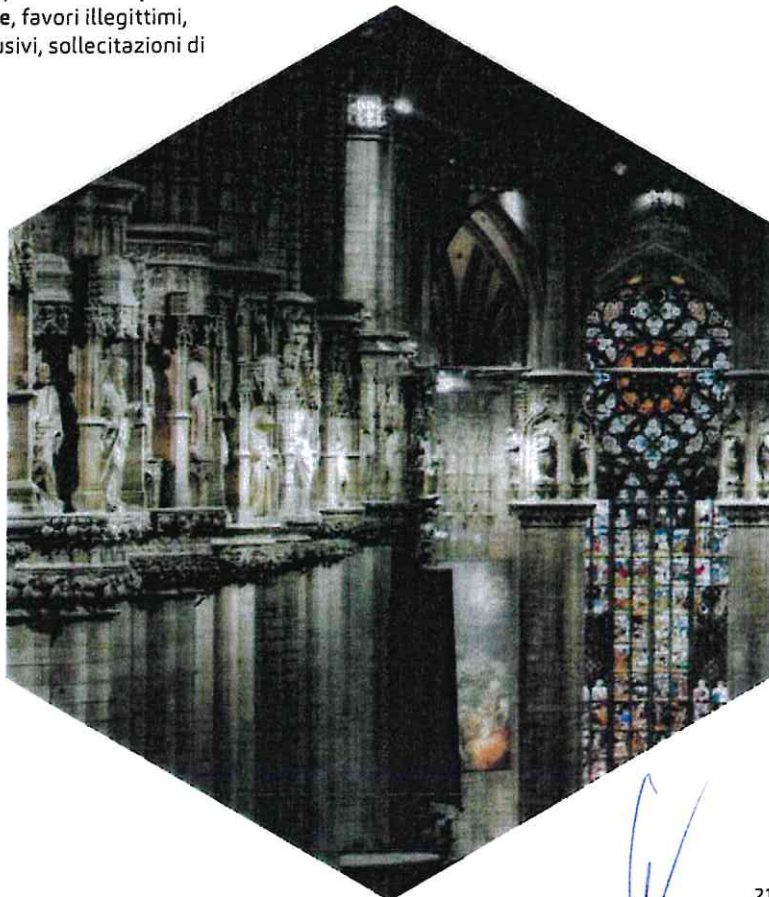
Policy Anticorruzione

Le società del Gruppo che hanno adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate anche per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale e allo specifico documento normativo "**Policy Anticorruzione del Gruppo A2A**", approvato dal Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. in data 10 maggio 2018, il Gruppo **bandisce qualsiasi pratica di corruzione**, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di

vantaggi, corresponsione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti, e dipendenti del Gruppo. La *policy* anticorruzione del Gruppo fornisce un quadro sistematico di riferimento nel contrasto ai fenomeni corruttivi e diffonde, all'interno del Gruppo, i principi e le regole da seguire per escludere condotte corruttive di qualsiasi tipo, dirette e indirette, attive e passive, anche nella forma dell'istigazione, nonché, più in generale, garantisce il rispetto di quanto previsto dal Codice Etico del Gruppo e dalle normative anticorruzione applicabili. La *policy* si applica al personale del Gruppo e a tutti coloro che operano a favore o per conto di Società del Gruppo, nell'ambito delle attività svolte e nei limiti delle proprie responsabilità, inclusi gli Organi Sociali.

La società del Gruppo A2A hanno adottato nel corso dell'anno sia il nuovo Codice Etico, che la Policy Anticorruzione.

Nel 2018 non risulta si siano verificati episodi di corruzione. L'unica causa pendente per un episodio di corruzione che riguardava un ex soggetto apicale di AMSA e che vedeva la società costituita come parte civile, si è conclusa in grado di appello con l'assoluzione dello stesso.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



Progetto di adeguamento al GDPR

Dal 25 maggio del 2018 è applicabile in tutti i Paesi facenti parte dell'Unione Europea, il nuovo regolamento sulla protezione dei dati personali 2016/679, denominato GDPR. Al fine di rispondere ai requisiti del GDPR, il Gruppo A2A si è dotato di un modello di organizzazione e gestione dei dati personali in grado di tutelare l'interessato e garantire la corretta applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali.

In particolare, il modello organizzativo di A2A prevede ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti, nonché misure organizzative e tecniche necessarie per un corretto governo dei trattamenti, in linea con la normativa vigente. Nello specifico sono stati individuati i seguenti ruoli, oltre a quelli previsti dalla normativa vigente (Titolare del trattamento, Responsabile del trattamento, Responsabile della Protezione dei Dati, persone autorizzate al trattamento):

- Referenti Privacy, che agiscono quali *focal point* per tutte le tematiche inerenti la Privacy all'interno della propria struttura organizzativa/società;
- *Data Manager*, identificati nelle persone fisiche preposte alla conduzione delle strutture organizzative aziendali di particolare rilevanza rispetto al trattamento dei dati personali.

Il Gruppo, inoltre, ha avviato una serie di **azioni di adeguamento che hanno previsto una fase preliminare di assessment**, con lo scopo di: analizzare il modello di governo della *Data Privacy* in essere; rilevare le principali aree di intervento e le relative azioni da attuare al fine di adeguarsi al regolamento; definire le priorità e il piano di adeguamento.

Secondo le priorità definite dallo *Steering Committee* del progetto, sono stati avviati tavoli di lavoro specifici, composti dai referenti del *business* di ciascuna delle società in perimetro, delle *service line* ICT e delle strutture organizzative di Affari Legali e Compliance, allo scopo di individuare le opportune soluzioni di processo e tecnologiche. Il piano di interventi articolato dalla Capogruppo ha previsto le attività descritte nel seguito.

Impianto organizzativo:

- identificazione del citato modello organizzativo *privacy*, con la relativa definizione dei ruoli e responsabilità e l'introduzione della nuova figura del *Data Protection Officer* (DPO) e del modello di gestione;
- predisposizione degli strumenti a supporto del trattamento dei dati personali. In particolare, è stato introdotto il Registro dei Trattamenti. Sulla base dei trattamenti ad alto rischio nei confronti dei diritti e della libertà degli interessati, viene pianificata e condotta una valutazione dell'impatto del trattamento (DPIA) con lo scopo di individuare le misure di sicurezza necessarie a ridurre il livello di rischio;
- mappatura e revisione delle informative verso i dipendenti e clienti e creazione di un processo di nomina dei responsabili del trattamento, con la definizione di clausole contrattuali standard verso i fornitori;
- formazione verso tutto il personale ed, in particolare, il personale coinvolto nel trattamento dei dati personali.

Trattamento dei dati, con particolare focus sui diritti degli interessati, tracciatura dei consensi e politiche di *Data Retention*:

- individuazione di soluzioni "tattiche", di processo e tecnologiche, da mettere in atto nel breve termine;
- attività di mappatura dei processi e dati per il disegno e analisi funzionale di soluzioni di "ottimizzazione" di medio-lungo periodo.

Protezione dei dati, in termini di sicurezza e gestione dei *data breach*:

- attività di *Vulnerability Assessment e Penetration Test* (VAPT), ricertificazione delle utenze e attività di verifica sulle terze parti che trattano dati personali di titolarità delle società del Gruppo;
- implementazione di soluzioni infrastrutturali relative alla realizzazione di un nuovo *File Server*, cifratura dei *notebook*, ecc..

Il piano definito dalla struttura organizzativa Group ICT prevede interventi di ottimizzazione ed investimenti da qui al 2020.

Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza e Politica di Sostenibilità

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

In particolare si fa riferimento a:

- **la Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza del Gruppo (QAS)**, con cui A2A si impegna a garantire, nell'ambito delle proprie attività e nel rispetto del MOG, del Codice Etico e dei valori aziendali, un sempre maggiore coinvolgimento degli *stakeholder*, una solida *compliance* nei confronti della normativa che riguarda l'azienda, una forte attenzione alla tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori (attraverso strumenti

di identificazione e valutazione dei rischi avanzati), una costante tensione all'innovazione tecnologica e un orientamento allo sviluppo del proprio capitale umano;

- **la Politica di Sostenibilità**, definita in linea con le priorità dell'Agenda 2030 e i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'ONU (si veda pag. 33).

A2A ha inoltre predisposto diverse linee guida e procedure interne sugli aspetti di sostenibilità, adottate a livello di Gruppo e declinate nello specifico dalle Società del Gruppo, quali ad esempio: la Linea guida 001.0020 (Gestione degli scarichi idrici), la Linea guida 001.0023 (Emissioni in atmosfera), la Linea guida 001.0028 (Gestione sistema ambiente, salute e sicurezza), la procedura 201.001 (Selezioni ed assunzioni di A2A).

Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza

L'attuazione di queste politiche è in parte svolta attraverso sistemi di gestione certificati secondo le principali norme volontarie, riconosciute a livello internazionale, quali la ISO14001 per l'ambiente, la ISO9001 per la qualità, la OHSAS18001 per la salute e la sicurezza sul lavoro e la ISO 50001 sui sistemi di gestione dell'energia, o comunitario, come la Registrazione EMAS, che fa riferimento al Regolamento CE 1221/09.

Figura 2_Certificazioni del Gruppo

NUMERO TOTALE DI CERTIFICATI E REGISTRAZIONI ATTIVE	QUALITÀ ISO 9001	AMBIENTE ISO 14001	SICUREZZA OHSAS 18001	ISO 50001	EMAS
2016	20	18	16	-	24
2017	34	29	29	1	28
2018	28	25	25	3	27

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di *Risk Management* ed ha implementato un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della metodologia dell'*Enterprise Risk Management* (ERM) sviluppato al fine di rendere la gestione dei rischi di *business* parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale. Le attività 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.

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

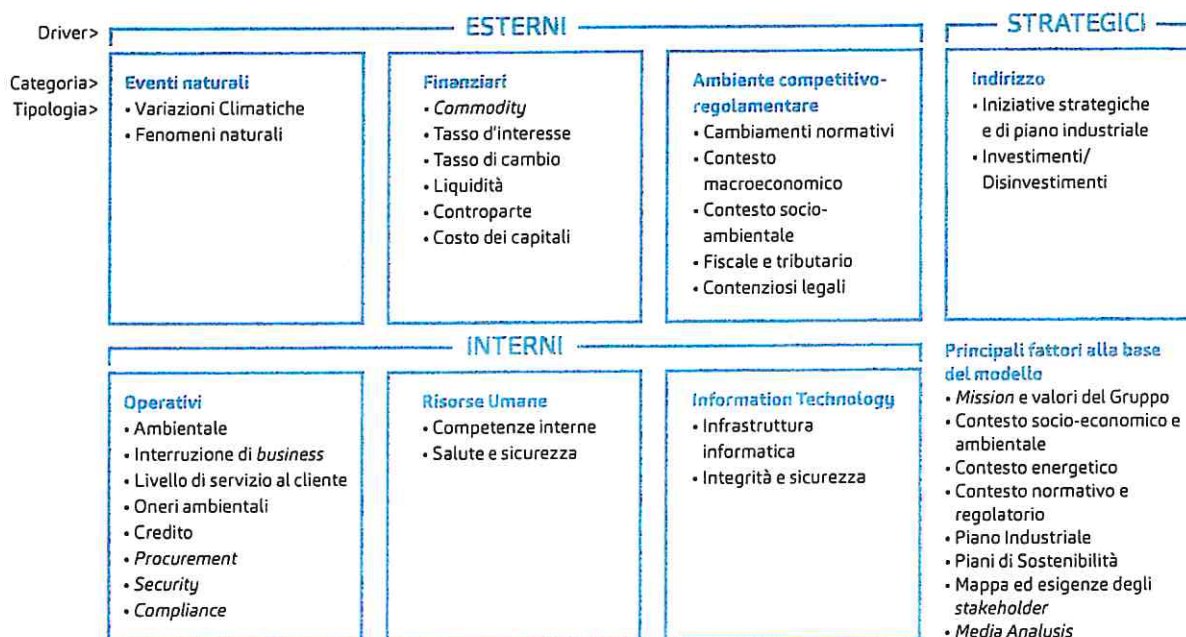
I profili di rischio del Gruppo e delle società, che risultano dall'attività di *assessment* periodico, sono analizzati dai rispettivi Consigli di Amministrazione e in occasione delle riunioni di *business review*.

Il processo tiene conto di tutti i possibili rischi e ne valuta l'impatto sull'azienda, sia con riferimento agli aspetti economico finanziari, che reputazionali. A tal fine, i principali fattori di rischio considerati fanno riferimento alla *mission* dell'azienda e al suo legame con il territorio, alla natura e alla diversificazione delle unità di *business*, al piano di crescita, agli obiettivi strategici, all'ambiente competitivo, normativo e regolatorio, al contesto macroeconomico e socio-ambientale, nonché alle aspettative delle parti interessate, caratterizzate da una sempre crescente sensibilità verso i temi dell'ambiente, della salute e sicurezza e, più in generale, della sostenibilità.

L'ADEGUAMENTO DEL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT ALLE NUOVE NORME ISO

A seguito dell'emanazione delle nuove norme ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, che prevedono la valutazione dei rischi e delle opportunità come elementi principali dei rispettivi sistemi di gestione, la struttura di *Enterprise Risk Management* ha sviluppato una metodologia e un processo per integrare la gestione dei rischi ERM con i sistemi di gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza. Su questo argomento sono stati anche avviati dei corsi interni, dedicati ai responsabili operativi di primo e secondo livello e alle persone che si occupano di Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza, con lo scopo di supportare le certificazioni QAS e di avviare un confronto per l'approfondimento di eventuali tematiche. Nel 2017 sono state coinvolte la *Business Unit* Ambiente e la *Generazione Termoelettrica*, nel 2018 la *Business Unit* Reti e Calore; si prevede di coinvolgere le restanti società/impianti nel corso dell'anno 2019.

Figura 2_Modello dei rischi del Gruppo A2A



Nel 2018 è stato consolidato il **processo di individuazione e gestione delle opportunità**, avviato nel corso del 2017 ed integrato sia con il processo dell'ERM che con i sistemi di gestione QAS. Ad oggi sono stati **identificati più di dieci scenari di opportunità**, che si distribuiscono principalmente sulle tipologie "iniziative strategiche e di Piano", "salute e sicurezza" e "variazioni climatiche": la tipologia di beneficio atteso prevalente è quella sulla reputazione delle società del Gruppo, mentre per gli scenari con beneficio di natura economica è stato stimato un **potenziale incremento della redditività pari a circa 8 milioni di euro** in arco Piano Industriale.

LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DEL RISCHIO E IL RISK BASED THINKING

Le crescenti sfide che caratterizzano le imprese richiedono la presenza costante, all'interno del sistema decisionale e di controllo delle organizzazioni, di competenze e attività dedicate che consentano di avere piena consapevolezza di quale sia il profilo di rischio dell'organizzazione. L'evoluzione del *risk management*, verso un modello sempre più integrato nei processi e proattivo, va di pari passo con l'evoluzione normativa e degli standard di riferimento, nonché con quanto richiesto dalle agenzie

in sede di attribuzione del *rating* e di valutazioni concernenti la capacità delle imprese di creare valore sostenibile. In questo contesto si inquadra il percorso di formazione e sensibilizzazione avviato all'interno delle società del Gruppo A2A da *Enterprise Risk Management* per diffondere la cultura del rischio, con l'obiettivo di fornire, ai vari livelli della struttura organizzativa, gli strumenti metodologici per un "approccio basato sul rischio" da integrare tanto nel controllo dei processi quanto nei sistemi decisionali.

Gestione dei rischi legati alle tematiche di sostenibilità

Il processo di gestione dei rischi adottato dall'*Enterprise Risk Management* mira alla creazione e al mantenimento del valore dell'azienda. In quest'ottica, occorre sottolineare come i temi della sostenibilità siano integrati *ab origine* nel processo ERM; ne sono prova il fatto che il modello dei rischi comprende, ad esempio, i rischi ambientali, di salute e sicurezza, di variazioni climatiche, di gestione delle risorse umane e di livello di servizio al cliente e che i rischi sono valutati con riferimento non solo agli impatti economico-finanziari, ma anche a quelli di immagine.

Nel corso del 2018 è proseguito il confronto tra le funzioni *Corporate Social Responsibility* e *Enterprise Risk Management* per approfondire ulteriormente le tematiche di rischio / opportunità 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 incertezza legati al tema del consenso. Nell'ambito dell'adesione del Gruppo A2A alla *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* rientra anche la valutazione

degli impatti sui *business* dei cambiamenti climatici a medio e lungo termine, nell'ottica di darne informazione dettagliata agli *stakeholder*, con specifico riferimento agli investitori.

L'Italia è un paese ad alto **rischio di dissesto idrogeologico** e la Lombardia è tra le zone in cui il rischio di frane e di alluvioni è più elevato. Per questo, tutti gli impianti del Gruppo sono monitorati su questo aspetto e presentano dei piani di gestione specifici. Inoltre, su specifiche tipologie di impianto (ad esempio le opere idrauliche su centrali idroelettriche) sussistono specifiche normative di settore a presidio di tale rischio.

Gli strumenti di pianificazione che mirano alla prevenzione ed alla mitigazione dei rischi sono alla base della logica integrata di Gruppo di ERM. Il rischio idrogeologico rientra infatti nella categoria di rischio "eventi naturali", facente parte dei *driver* esterni di rischio.

Di seguito, alcuni esempi applicati su due differenti *business* del Gruppo in merito al tema della mitigazione del "water issue".

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance
Governance di Sostenibilità
Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



Progetto di ricerca per la realizzazione di un sistema di prevenzione e mitigazione degli allagamenti del sistema idrico di scarico del Depuratore di Verzano

Il sistema idraulico che veicola gli scarichi del Depuratore di Verzano è soggetto ad eventi di sovraccarico critici, legati a fenomeni meteorologici di elevata intensità. Questo può compromettere la funzionalità dell'impianto, fino a causare fenomeni di allagamento. Ad oggi, le scelte strategiche di gestione del sistema idraulico dipendono dal monitoraggio delle misure da parte del personale di Gruppo dislocato sul territorio e dalla conoscenza storica degli eventi nella specifica territorialità. Tale sistema è passibile di interpretazione umana, con particolare riferimento alle condizioni di contorno. Pertanto A2A Ciclo Idrico ha ritenuto necessario implementare un **sistema decisionale integrato** per la previsione e mitigazione degli eventi critici possibili causa di allagamento.

Il sistema utilizza algoritmi basati su **reti neurali artificiali** per analizzare dati raccolti in tempo reale da sensori pluviometrici e da radar meteo ed elaborare previsioni a brevissimo termine (0-2 ore) sulle precipitazioni attese e gli impatti sugli afflussi al depuratore.

I dati previsionali sono accessibili agli operatori nel *front-end* del sistema che è anche dotato di funzionalità di *alert* per segnalare agli operatori possibili eventi critici, in modo da consentire di attuare per tempo le necessarie misure di mitigazione.

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

CONDOTTA ETICA DEL BUSINESS

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

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Possibilità di comportamenti eticamente scorretti, con particolare riferimento ai temi della corruzione e ai rapporti con soggetti in <i>black list</i> nell'ambito delle attività commerciali e/o di sviluppo svolte nei Paesi esteri. <i>Non compliance</i> normativa sui temi di sostenibilità, con particolare riferimento al D. Lgs. 254/16 e alla normativa ambientale di riferimento per le attività del Gruppo.	Non ancora identificati.	Adozione di un nuovo Codice Etico, valido per tutte le società del Gruppo. Adozione di una politica di monitoraggio dei rischi attraverso un forte presidio specialistico e loro mitigazione attraverso la redazione di modelli organizzativi ai sensi del D. Lgs. 231/01 e s.m.i.. Presidio della compliance alla normativa strutturato per tematica e su più livelli organizzativi. Definizione di una Politica Anticorruzione. Adozione di una procedura di <i>Reporting</i> per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria. Monitoraggio continuo dei principali parametri ambientali sottoposti a <i>compliance</i> normativa.

Gestione di eventi franosi sugli impianti idroelettrici

Il 29 maggio 2018 una frana ha interessato la statale 36 nel Comune di San Giacomo Filippo (SO), inibendo l'accesso all'intera Valle Spluga. A titolo precauzionale, già nel mese di aprile gli Impianti Mese avevano provveduto ad incrementare il personale presente in Valle Spluga, al fine di garantire un presidio operativo di pronto intervento sia per le centrali che per le dighe A2A ivi presenti. In seguito alla frana, è stato rapidamente costruito un *by-pass* provvisorio, transitante sul torrente Liro.

Gli Impianti Mese sono stati così inseriti, come soggetto interessato, nel **"Piano di gestione del rischio idrologico in fase di esercizio della viabilità provvisoria"** emesso dalla Comunità Montana della Valchiavenna, che prevede – al raggiungimento di determinate soglie di portata scaricata dalla traversa di Prestone – che A2A informi le autorità competenti e, in presenza di eventi particolari, organizzi un presidio aggiuntivo in Valle Spluga, a garanzia della gestione operativa dei propri invasi e a tutela del territorio sottostante.

In seguito all'evento franoso del Pizzo Cengalo in Val Bregaglia (SO), accaduto nell'agosto 2017, A2A ha attivato, in coordinamento con le autorità competenti, una **procedura operativa per la gestione dell'invaso** di Villa Di Chiavenna che prevede, a tutela del territorio sottostante, la neutralizzazione dell'invaso stesso al raggiungimento di una determinata portata di ingresso. Nel corso del 2018 tale procedura è stata attuata quattro volte con esito positivo.

ELEMENTI ESG NELLA GOVERNANCE AZIENDALE

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

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Integrazione insufficiente delle tematiche ESG nella governance aziendale. Conoscenza insufficiente da parte del C.d.A. delle tematiche di sostenibilità. Analisi insufficiente degli impatti ambientali e sociali nella gestione di nuove acquisizioni.	Non ancora identificati.	Adozione di piani, programmi, azioni (es. sessioni di <i>Induction</i>) per aumentare la consapevolezza del C.d.A. rispetto alle tematiche di sostenibilità. Integrazione delle tematiche ESG nei processi di selezione e valutazione dei componenti del C.d.A.. Adozione di un Comitato endoconsiliare dedicato appositamente alla Sostenibilità (Comitato per la Sostenibilità e il Territorio). Progressiva integrazione delle tematiche ESG nei processi di <i>Due-Diligence</i> in occasione di nuove acquisizioni.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance
Governance di Sostenibilità
Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

GESTIONE DEI RISCHI E DELLE OPPORTUNITÀ DI SOSTENIBILITÀ

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

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Mancata integrazione di apposite attività di rilevazione e gestione dei rischi di sostenibilità nell'ERM del Gruppo.	Strutturazione di un processo e metodologia ERM di Gruppo orientata, tra le altre cose, alla individuazione e gestione degli scenari di incertezza collegate ai temi ESG.	Integrazione delle tematiche di sostenibilità nella attività di <i>risk management</i> del Gruppo.

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

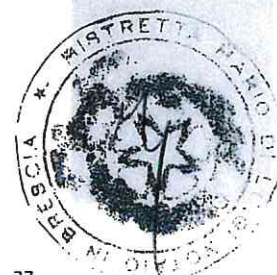
Relazione della Società di Revisione

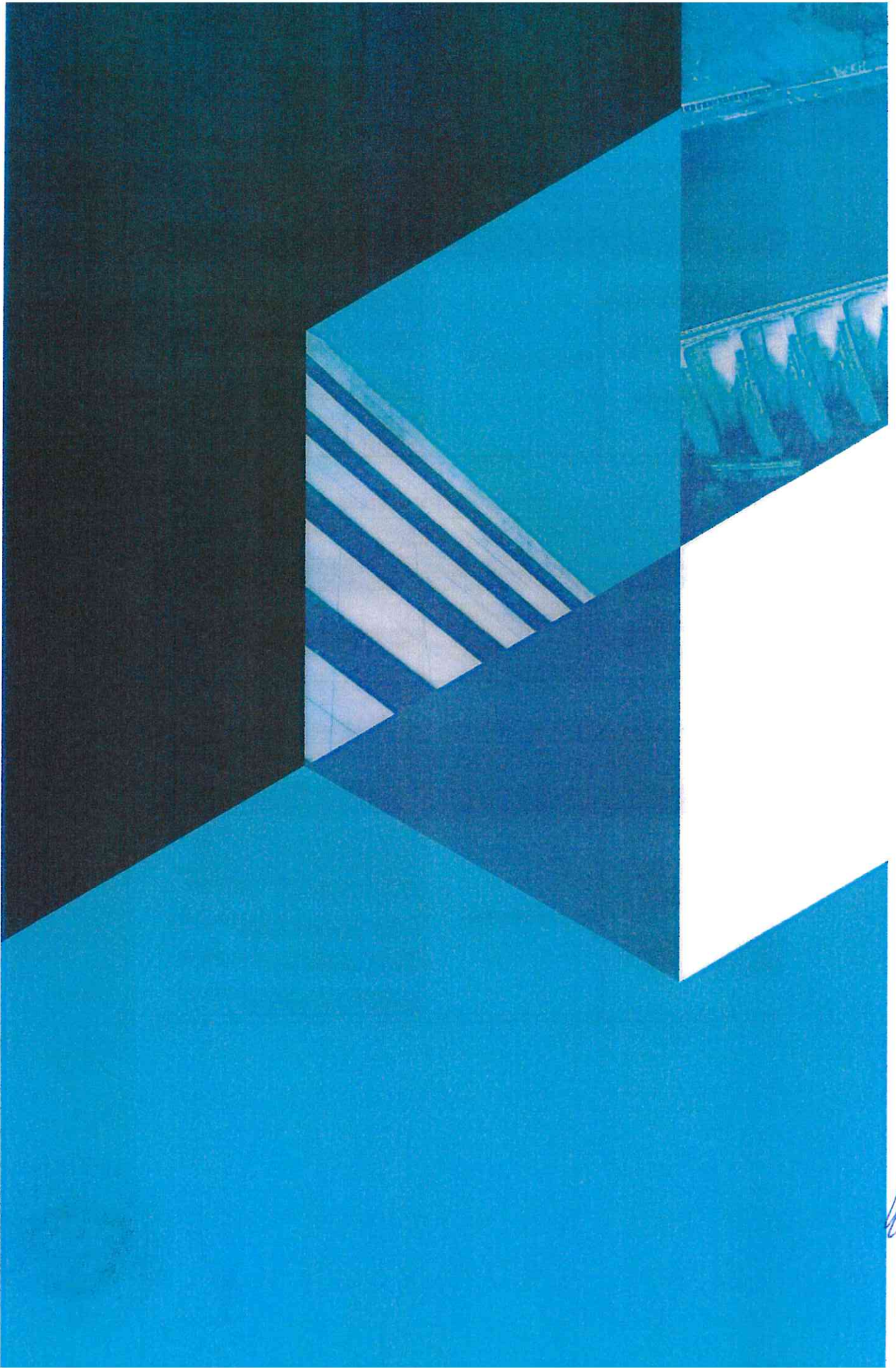
GRI Content Index

RISPETTO DEI DIRITTI UMANI NELLA CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO

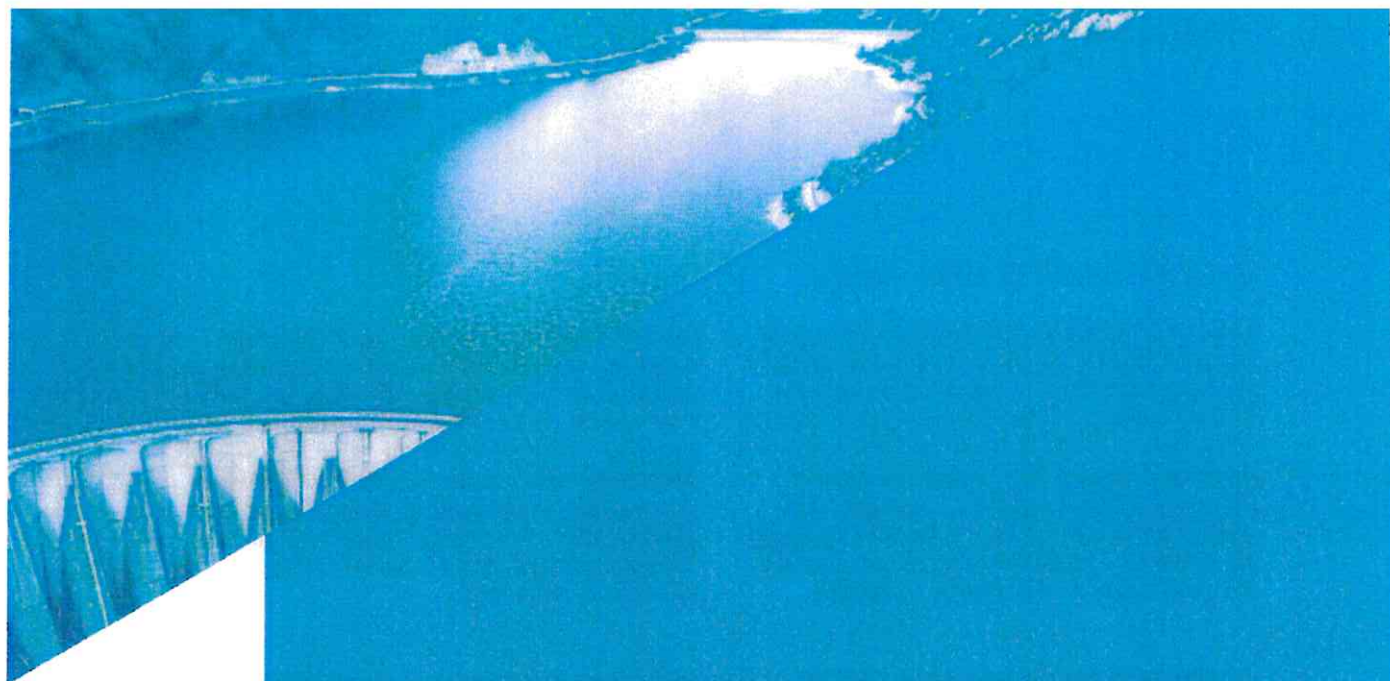
Promozione dei diritti lungo tutto la catena del valore (fornitori, dipendenti, clienti). Promozione dell'accesso ai servizi di elettricità, gas e acqua da parte delle categorie svantaggiate di consumatori.

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)
Possibilità di comportamenti eticamente scorretti, con particolare riferimento ai fornitori, ai dipendenti e ai clienti. Mancato rispetto dei diritti umani da parte di dipendenti, fornitori, clienti e <i>partner</i>.	Non ancora identificati.	Adozione di procedure di qualifica dei fornitori che prevedono, la sottoscrizione del "patto etico" e del "protocollo di legalità"; analisi reputazionale di potenziali <i>partner</i> e fornitori; attività di <i>audit</i> sui fornitori con particolare riferimento ai diritti umani. Rispetto delle norme in tema di diritti umani da parte dei dipendenti del Gruppo. Adozione di un nuovo Codice Etico, valido per tutte le società del Gruppo. Creazione di una onlus volta a contrastare la povertà e la vulnerabilità sociale.





11



3

Strategia di
sostenibilità

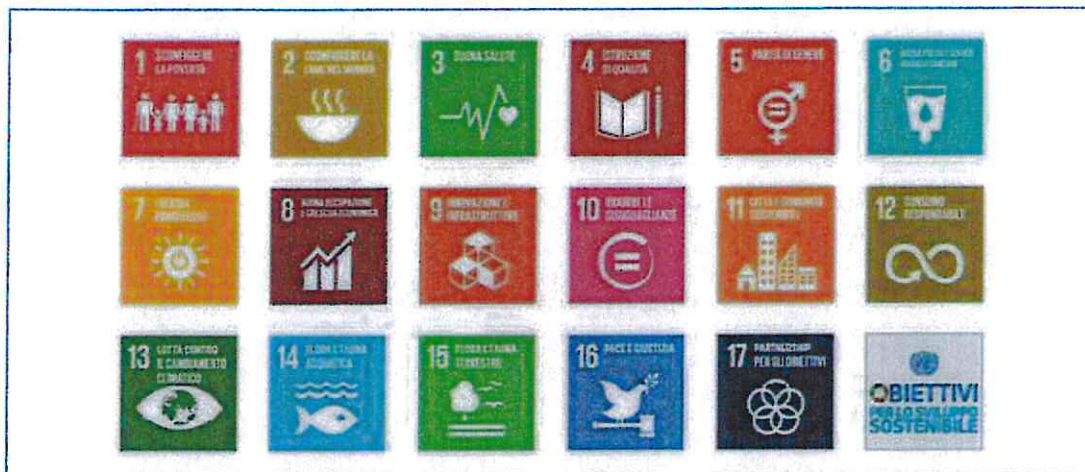


3.1 Il contesto di riferimento

La tutela dell'ambiente, la salvaguardia delle risorse naturali e il rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo sono alcuni dei principi fondamentali che sono alla base del concetto di sostenibilità. Negli ultimi anni, in particolare, la carenza di risorse naturali e la crescente necessità di salvaguardare l'ecosistema terrestre hanno reso sempre più urgente il passaggio ad un **modello economico** capace di coniugare lo **sviluppo dei territori** e la **tutela dell'ambiente**, per garantire alle generazioni future un **domani sostenibile**.

Alla luce di questi cambiamenti, i temi riguardanti lo sviluppo sostenibile sono diventati il fulcro delle agende politiche dei più importanti *leader* mondiali. Il 2015 è stato un anno decisivo in questo senso. Il 25 settembre, 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**, costituita da 17 obiettivi (*Sustainable Development Goals* - SDGs) e 169 sotto-obiettivi, validi per il periodo 2015-2030.

I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) riguardano tutte le dimensioni della vita umana e del pianeta:



L'adozione dell'Agenda 2030 ha rappresentato un evento storico da diversi punti di vista. Innanzitutto, è stato espresso un chiaro giudizio di **insostenibilità** dell'attuale **modello di sviluppo**, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale, in una concezione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo. Inoltre, **tutti i paesi** sono chiamati a contribuire allo sforzo di portare il mondo su un sentiero di sostenibilità, senza più distinzione tra paesi sviluppati, emergenti e in via di sviluppo. Ciò vuol dire che ogni paese deve impegnarsi a definire una propria strategia, che gli consenta di raggiungere gli SDGs entro il termine stabilito. Infine, l'Agenda 2030 richiama in modo esplicito le responsabilità di tutti i settori della società, dai governi (centrali e locali) alle imprese, dalla società civile ai singoli cittadini. In particolare, i settori produttivi e le imprese sono chiamati ad inserire gli SDGs nei propri programmi e nei propri bilanci, puntando a ridurre l'impatto delle rispettive attività sull'ecosistema, ottimizzando l'uso delle risorse (umane e materiali) e riducendo drasticamente gli sprechi, favorendo la creazione di nuova occupazione e la redistribuzione della ricchezza prodotta come contributo alla lotta per l'eliminazione della povertà.

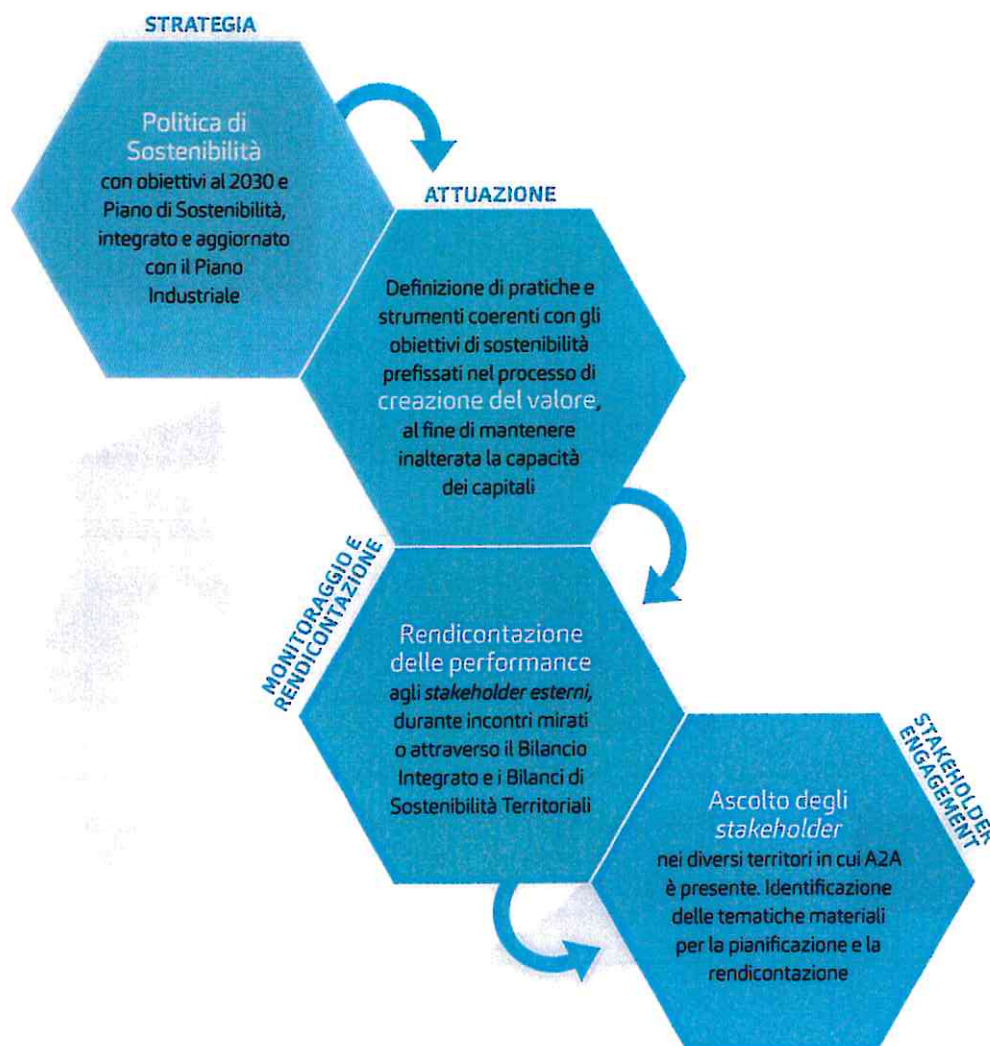
I primissimi monitoraggi realizzati su questi temi, a livello globale durante l'*High Level Political Forum* del 2016, a livello europeo con il «*Key European action supporting the 2030 Agenda and the Sustainable Development*

Goals» e a livello italiano con il Rapporto ASviS 2016, dicono che la strada è ancora molto lunga. Al terzo anno di monitoraggio, si osservano un miglioramento in tanti indicatori globali relativi a tematiche economiche e sociali e numerose azioni intraprese nella giusta direzione da parte di moltissimi Paesi, di migliaia di imprese e città. Tuttavia, non si è ancora determinata quella discontinuità culturale e di scelte strategiche necessaria per raggiungere, entro il 2030, i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile. Persino nell'Unione Europea, considerata l'area del mondo più avanzata in termini di benessere socio-economico-ambientale, con le regole più stringenti per la tutela dell'ambiente e dei lavoratori, con una maggior tutela dello Stato di diritto, un quarto della popolazione è a rischio di povertà ed esclusione sociale, le disuguaglianze non accennano a ridursi e la disoccupazione e la sottoccupazione sono molto diffuse.

E anche in Italia occorre una forte accelerazione, nonostante la significativa mobilitazione del mondo delle imprese, delle istituzioni culturali ed educative, e della società civile. Il primo rapporto Istat 2018, che dal 2016 monitora semestralmente, attraverso una piattaforma informativa dedicata, il livello di raggiungimento degli SDGs a livello italiano, evidenzia come, nonostante alcune aree in forte miglioramento (goal 2, 3, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 15 e 17) ci sia ancora molta strada da fare per raggiungere gli impegni dell'Agenda 2030.

L'approccio alla sostenibilità di A2A

Fin dalla sua nascita, A2A ha fatto della sostenibilità uno dei suoi valori fondanti nonché un paradigma di *business*. Per A2A essere sostenibili significa generare e distribuire valore in modo duraturo e autonomo, stando attenti a conciliare le esigenze dei soggetti con i quali interagisce ogni giorno, come: clienti, fornitori, associazioni e istituzioni. Alla luce di questi elementi, l'approccio di A2A alla sostenibilità si configura come olistico e circolare allo stesso tempo.



La strategia di sostenibilità del Gruppo A2A si concretizza anche nella partecipazione attiva a *network* e associazioni nazionali ed internazionali sui temi di sviluppo sostenibile, nonché nel sottoporsi volontariamente alla valutazione su parametri ESG da parte delle agenzie di *rating* etico.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica e il Piano di Sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index





Dal 2013 A2A è membro del *Global Compact* delle Nazioni Unite, sottoscrivendone i 10 principi fondanti relativi a diritti umani, condizioni di lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Nell'ambito del *network*, ogni anno A2A pubblica la propria *Communication on Progress* (COP), che coincide con il presente documento. Anche nel 2018 A2A ha partecipato ai gruppi di lavoro avviati dal *network* italiano del Global Compact e all' *"Italian Business & SDGs Annual Forum"*.



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



A2A, dal 2017, sottoscrive la *Business Alliance for Water and Climate*, impegnandosi ad analizzare, misurare e rendicontare i rischi legati al consumo della risorsa idrica e alla sua variazione dovuta ai cambiamenti climatici.



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



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



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



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

[Handwritten signature]

3.2 La Politica e il Piano di Sostenibilità

Anche A2A ha voluto impegnarsi formalmente e pubblicamente per contribuire in maniera concreta al raggiungimento degli SDGs, e lo ha fatto attraverso due documenti, la Politica e il Piano di Sostenibilità, costruiti insieme al management dell'azienda, integrati con il Piano Industriale del Gruppo e approvati dal Consiglio di Amministrazione. La logica è duplice: la Politica di Sostenibilità rappresenta

un documento strategico, finalizzato a guidare e orientare le decisioni di business del Gruppo in una logica di sostenibilità, con impegni concreti su un orizzonte temporale in linea con l'Agenda 2030; il Piano di Sostenibilità è invece un documento più operativo che consente di monitorare i progressi di A2A sugli impegni presi su un orizzonte temporale più breve, in modo da consentirne valutazioni e aggiustamenti.

La Politica di Sostenibilità

Con la Politica di Sostenibilità, A2A si è posta l'obiettivo di aiutare le comunità in cui opera ad essere più sostenibili, attraverso una gestione responsabile delle proprie attività. La politica è stata costruita nel 2016, con un processo partecipato, partito dall'analisi di tutti gli SDGs e dall'identificazione della loro rilevanza e del loro impatto nella nostra catena del valore. Sono quindi stati selezionati 10 SDGs sulla base dei quali A2A ha definito le priorità e gli impegni al 2030 attraverso indicatori ed evidenze emerse dalla matrice di materialità, dai forumAscolto, dal Piano Industriale, dalle richieste delle agenzie di rating e dal benchmark con i competitor. L'intersezione di tutti questi elementi ha portato a definire 4 pilastri fondamentali della Politica di Sostenibilità: Economia Circolare, Decarbonizzazione, Smartness nelle reti e nei servizi, People Innovation. Ciascuno di questi pilastri rappresenta un aspetto rilevante per le attività del Gruppo e l'impegno di A2A su questi aspetti rappresenta indubbiamente una sfida per la gestione dei business:



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica e il Piano di Sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



ECONOMIA CIRCOLARE

Storicamente e ben prima che si iniziasse a parlare diffusamente di economia circolare, A2A aveva già adottato un modello di *business* orientato al massimo recupero di risorse nelle proprie attività: dal recupero di calore dagli impianti per la rete di teleriscaldamento, al riciclo delle acque per gli autoconsumi delle centrali termoelettriche, al recupero di energia dai fanghi a valle dei processi di depurazione, solo per fare qualche esempio. Per A2A e per le sue attività, infatti, economia circolare significa gestire in maniera sostenibile tutte le risorse, non solo i rifiuti, facendo attenzione tanto al riutilizzo delle risorse quanto alla riduzione nella produzione di rifiuti fino alla valorizzazione massima di ciascuna risorsa.

DECARBONIZZAZIONE

Il tema dell'economia circolare risulta per molti aspetti legato a quello della decarbonizzazione, se si pensa, ad esempio, all'obiettivo di azzerare i conferimenti in discarica, da cui hanno origine enormi quantitativi di gas ad effetto serra. Inoltre, consapevoli del nostro ruolo e del nostro impatto sul tema delle emissioni, ci impegniamo da sempre per mettere in pratica gli indirizzi degli accordi internazionali sul clima e della Strategia Energetica Nazionale: puntiamo e investiamo sull'innovazione per ridurre le emissioni e l'utilizzo di fonti fossili, per recuperare energia termica e calore, per favorire l'efficienza energetica negli usi finali e l'utilizzo di mezzi poco inquinanti.

SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI

Molti di questi aspetti si collegano al tema della sostenibilità nelle città, e per questo un altro pilastro della nostra Politica di Sostenibilità è la *smartness* nelle reti e nei servizi, che per noi significa garantire l'affidabilità e la resilienza delle reti e la disponibilità di energia richiesta dal sistema, nonché offrire alle città in cui siamo presenti servizi «intelligenti» che consentano una migliore vivibilità in tutti gli aspetti della vita quotidiana in cui siamo coinvolti come Gruppo. In questa logica, l'innovazione diventa cruciale per sviluppare continuamente nuovi servizi che siano utili e funzionali ad una migliore qualità della vita.

PEOPLE INNOVATION

Proprio l'attenzione alle persone, all'interno e all'esterno di A2A, rappresenta il *fil rouge* del pilastro *People Innovation*. Infatti, ci preoccupiamo di offrire ai nostri dipendenti elevati *standard* di salute e sicurezza, iniziative di formazione, benefit e programmi di *welfare*. Allo stesso modo ci impegniamo per i territori in cui siamo presenti garantendo la massima trasparenza sulle nostre attività e sulle nostre *performance*, intraprendendo moltissime iniziative di *stakeholder engagement*, e attuando attività di sensibilizzazione e formazione nelle scuole.

Il Piano di Sostenibilità 2019 - 2023

Il Piano di Sostenibilità è stato sviluppato insieme alla Politica ed è uno strumento che consente di monitorare e verificare continuamente lo stato di avanzamento degli obiettivi di sostenibilità identificati, coerentemente con le priorità e le tempistiche del Piano Industriale. Gli obiettivi sono suddivisi nei 4 pilastri della Politica di Sostenibilità, contengono azioni puntuali ed indicatori specifici, definiti di concerto con tutte le *Business Unit* del Gruppo. Il monitoraggio 2018 ha evidenziato che la maggior parte degli oltre 60 indicatori sta avendo progressi significativi: questo vuole dire da un lato che stiamo andando nella giusta direzione, dall'altro che abbiamo ancora margini di miglioramento per fissare obiettivi più sfidanti in alcuni ambiti.

Coerentemente con la revisione continua del Piano Industriale, anche per il Piano di Sostenibilità è stato avviato un processo di aggiornamento degli obiettivi, con l'orizzonte temporale 2019-2023. Nella revisione del documento di pianificazione sono stati eliminati gli obiettivi raggiunti, aggiornati al 2023 quelli confermati e aggiunti alcuni nuovi *target*.

Valutare l'impatto dell'attuazione del piano di sostenibilità sui capitali e sui temi materiali del gruppo

Come descritto a pag.14 nel Modello di *Business* di A2A, il Piano (e la Politica) di Sostenibilità, con i loro obiettivi quantitativi, sono l'elemento acceleratore che permette al Gruppo di reimmettere valore all'interno dei singoli capitali da cui dipende per generare i propri servizi, in un'ottica di sviluppo sostenibile. Per valorizzare questo aspetto, nel 2018 è stata applicata una metodologia nuova¹ in grado di aggregare i KPIs del Piano di Sostenibilità 2018-2022, al fine di valutare l'impatto dell'attuazione del Piano sui Capitali e sui Temi Materiali del Gruppo.

Tale metodologia ha permesso di misurare quanto le *performance* dei KPIs del Piano all'anno *baseline* (2017) e della situazione attuale (2018) siano distanti dagli obiettivi prefissati (*target* 2022) e quale sia il loro andamento (2017 vs 2018). A supporto di tale valutazione, i KPIs del Piano sono stati infatti correlati ai Temi Materiali e, quindi, ai 6 Capitali e all'ambito di *Governance*. Dopo aver normalizzato i singoli KPIs su una scala da 0 a 1 al fine di renderli confrontabili, ad ogni Capitale, Tema materiale e KPI è stato assegnato uno specifico peso in linea con

1. La metodologia utilizzata è la *Deloitte Sustainability Impact Metric*.

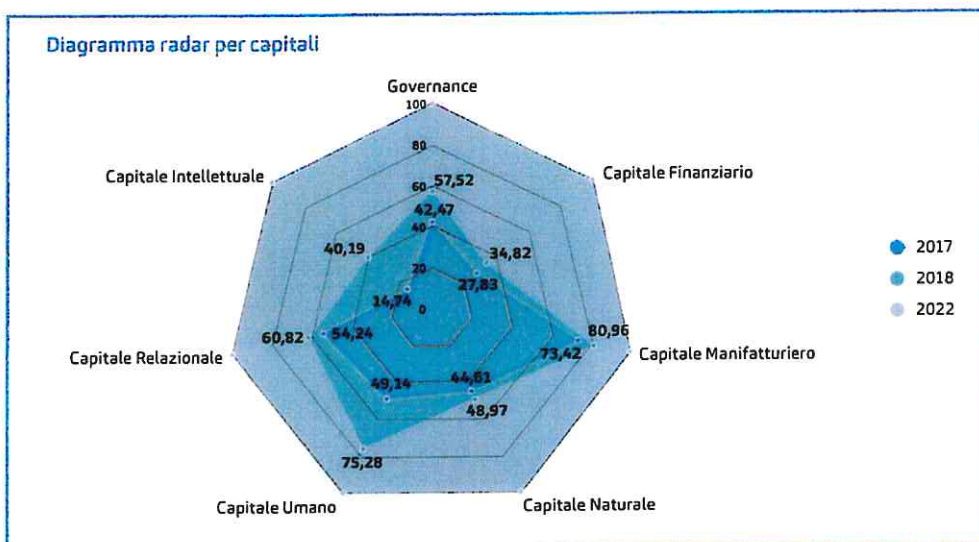
la valutazione della rilevanza dei singoli temi materiali da parte degli *stakeholder* interni ed esterni di A2A.

Tale analisi ha permesso di raffigurare l'impatto dell'implementazione del Piano sui Capitali in un *Radar Diagram*, che rappresenta come la *performance* annuale (2017 e 2018) di ogni Capitale si avvicini al *target* prefissato nel corso del periodo di riferimento (2022).

Da questa prospettiva si evidenzia che, per ogni Capitale, la performance 2018 risulta essere più vicina agli obiettivi prefissati (*target* 2022) rispetto alla *performance* 2017, confermando

quindi il complessivo miglioramento di tutti gli obiettivi inseriti.

Tra tutti i Capitali quello che attualmente, in termini di *performance*, risulta essere maggiormente vicino al *target* 2022 è il Capitale Manifatturiero mentre, rispetto alle *performance* 2017, il Capitale Intellettuale è quello che ha registrato il maggiore progresso tra il 2017 e il 2018. In ogni caso, nonostante i progressi registrati nel 2018, gli obiettivi del Piano prefissati rimangono sfidanti per tutti i Capitali, in particolare per il Capitale Intellettuale, confermando così la strategicità del Piano di Sostenibilità.



La stessa tipologia di rappresentazione è possibile costruirla anche rispetto ai Temi materiali, da cui si evidenzia che i Temi materiali che si avvicinano maggiormente ai rispettivi *target*, e che quindi vantano *performance* attuali in linea con le aspettative del Piano di Sostenibilità sono: Economia circolare (Cap. Ambientale), Valorizzazione del capitale umano (Cap. Umano), Diversità e *welfare* aziendale (Cap. Umano), Rapporto con gli *stakeholder* del gruppo (Cap. Relazionale), Innovazione tecnologica e *Smart City* (Cap. Intellettuale), Creazione di valore economico sostenibile (Cap. finanziario). In particolare:

- nell'ambito di **Governance**, nel 2018 il tema *Gestione dei rischi e delle opportunità di sostenibilità* ha raggiunto l'obiettivo prefissato, mentre il tema materiale *Rispetto e promozione dei Diritti Umani lungo la catena del valore del Gruppo* ha registrato un notevole avvicinamento al *target*;
- rispetto al 2017 il **Capitale Finanziario** ha registrato un miglioramento generale delle *performance* rispetto ai propri *target*, anche se gli obiettivi rimangono ancora molto sfidanti per Gruppo;
- nel **Capitale Manifatturiero**, il tema *Gestione efficiente delle infrastrutture del Gruppo* ha registrato un miglioramento delle *performance* rispetto al 2017, e attualmente risulta essere il tema maggiormente allineato al *target* prefissato;
- l'avvicinamento delle *performance* del **Capitale Naturale**, rispetto ai rispettivi *target* 2022, sono dovuti principalmente ai sostanziali miglioramenti registrati nell'ultimo anno principalmente per i temi materiali *Economia Circolare* e *Mobilità Sostenibile*;
- il **Capitale Umano** ha registrato un notevole avvicinamento delle *performance* attuali ai *target* prefissati per tutti i temi materiali, con particolare riferimento ai temi *Valorizzazione del capitale umano* e *Diversità e welfare aziendale*, che risultano essere già vicini ai propri obiettivi;
- tra i temi materiali del **Capitale Relazionale**, il tema *Rapporto con gli Stakeholder del Gruppo* è quello che rispetto al 2017 ha registrato un sostanziale miglioramento e avvicinamento all'obiettivo di Piano;
- il tema materiale *Innovazione tecnologica e Smart city* del **Capitale Intellettuale** risulta essere il tema che ha registrato il maggiore avvicinamento delle proprie *performance* ai *target*, che rimangono tuttavia ancora sfidanti.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica e il Piano di Sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



Figura 4_Piano di Sostenibilità

**ECONOMIA CIRCOLARE**

AZIONE	KPI	
RECUPERO E TRATTAMENTO Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promuovere la raccolta differenziata per aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città	Percentuale di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia	
	Percentuale di raccolta differenziata nei comuni serviti (ad esclusione di Milano)	
	Percentuale di raccolta differenziata nella città di Milano	
	Capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo (kt)	
		<i>Δ rispetto al 2015</i>
	Capacità di trattamento rifiuti destinata al recupero energetico negli impianti gestiti dal Gruppo (kt)	
		<i>Δ rispetto al 2015</i>
POLITICHE DI RIDUZIONE Ridurre la produzione di rifiuti attraverso una politica di prevenzione, riduzione, riutilizzo	CSS prodotto dagli impianti del Gruppo (kt)	
	Territori in cui sono attive azioni di prevenzione e riduzione dei rifiuti (% sul totale abitanti serviti)	
	Numero di progetti di prevenzione e riduzione rifiuti attivati	
RISK MANAGEMENT Verificare che il sistema di individuazione, gestione e prevenzione dei rischi aziendali copra adeguatamente i rischi di sostenibilità (e in particolare quelli socio-ambientali) anche in termini organizzativi	Investimenti destinati allo sviluppo di tecnologie e servizi legati alla <i>circular economy</i> (k€) - annuo	
	Sistema di <i>risk intelligence</i> specifico sui rischi di sostenibilità	
ACQUA Implementare azioni volte alla riduzione del consumo di acqua nei processi di captazione e distribuzione per migliorare la qualità delle acque e diminuire la dispersione idrica	Perdite idriche lineari (mc/km/gg) - media di Gruppo	
		<i>Δ rispetto al 2017</i>
BIODIVERSITÀ Aderire a progetti volti alla protezione del suolo e a tutela delle specie protette monitorando e proteggendo la biodiversità nei territori di competenza	Percentuale di abitanti equivalenti senza accesso al servizio di depurazione (% sul totale AE al 31/12/2016 nei comuni serviti)	
	Impianti monitorati rispetto alla tutela della biodiversità	

	2016	2017	2018	OBIETTIVO PIANO 2022	2023
	98,86%	99,00%	99,70%	99,00%	99,00%
	60,0%	70,0%	74,3%	71,0%	76,0%
	52,0%	54,0%	59,7%	60,0%	65,0%
	658	888	926	1.239	1.280
	86%	151%	162%	250%	262%
	2.079	2.355	2.471	REVISED	2.886
	1%	14%	20%		40%
	126,78	132,29	128,66	NEW	469
	-	-	81%	NEW	>80%/anno
	-	-	30	NEW	80
	-	49.035	42.181	450.000	670.000 (cumulato 19-23)
	-	avviato	in corso	finalizzare integrazione	finalizzare integrazione
	-	27,6	27,8	REVISED	22,5
	-	-	0,6%		-18%
	-	21,7%	21,7%	REVISED	8%
	-	0%	0%	100%	100% (al 2022)

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance3
**Strategia di
sostenibilità**Il contesto
di riferimentoLa Politica
e il Piano di
Sostenibilità4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
Index



DECARBONIZZAZIONE

AZIONE	KPI
TELERISCALDAMENTO Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento	Volumetria servita dal teleriscaldamento e teleraffrescamento (Mm³)
	<i>Δ rispetto al 2015</i>
	NOx evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento (t/a)
	CO ₂ evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento (t/a)
EFFICIENZA NEGLI USI FINALI Sviluppare interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	Finalizzazione progetto di decarbonizzazione del sistema di teleriscaldamento di Brescia (105.000 t di risparmio di CO ₂)
	CO ₂ evitata grazie alle installazioni di nuove caldaie a clienti finali (offerta Caldaia2a + CaldaiaPiù) - valore cumulato (t)
	CO ₂ evitata grazie agli interventi di promozione dell'efficienza energetica negli usi finali: offerta Kit Led - valore cumulato (t)
	CO ₂ evitata grazie agli interventi di promozione dell'efficienza energetica negli usi finali: attività ESCO industriali - valore cumulato (t)
MOBILITÀ SOSTENIBILE Sviluppare soluzioni di mobilità sostenibile (flotta auto e mezzi di raccolta a basse emissioni, sostituzioni di veicoli obsoleti con nuovi veicoli)	Numero di progetti di realizzazione di riconversione caldaie (condomini/terziario) - valore cumulato
	Percentuale di mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale (veicoli Euro 6, metano, elettrici) - (% sul totale)
	Percentuale di sostituzione di veicoli Unareti a basso impatto ambientale (motorizzazione Euro 6, a metano ed elettrici) - (% sul totale)
EMISSIONI Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra	Emissioni CO ₂ degli impianti di produzione di energia elettrica (kt CO ₂)
	<i>Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 (9.500 kt CO₂)</i>
	Fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (gCO ₂ /kWh)
	<i>Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 (438 gCO₂/kWh)</i>
RINNOVABILI Incrementare (mantenere alte) le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili	Emissioni totali evitate grazie alla riduzione delle fughe di gas metano - valori cumulati rispetto al 2015 (tCO _{2eq})
	Percentuale di energia termica prodotta da fonti rinnovabili e recupero di processo rispetto al totale di energia termica convogliata nella rete di teleriscaldamento (BU Reti e Calore)
	Energia termica recuperata dai processi di produzione di terzi (GWh)
	Capacità installata da fotovoltaico (MW)
GREEN MARKETING Implementare campagne di comunicazione e sensibilizzazione dei clienti	Energia verde venduta al segmento Mass Market (GWh)
	<i>Δ rispetto al 2017</i>

	2016	2017	2018	OBIETTIVO PIANO 2022	2023
	98	108	110	118	118
	3%	13%	15%	23%	23%
	-125	-138	-139	-180	-260
	-161.498	-181.136	-211.197	-220.000	-350.000
	-	-	-	realizzazione	avvio
	8	31	49	REVISED	360
	-	5.185	11.778	REVISED	45.000
	-	696.963	1.844.329	REVISED	6.500.000
	-	-	35	REVISED	580
	-	27%	38%	REVISED	68%
	-	36%	48%	60%	69%
	5.047	6.299	5.701	6.270	5.700
	-47%	-33%	-40%	-34%	-40%
	420	419	374	394	361
	-4%	-4%	-15%	-10%	-18%
	-6.216	-17.145	-24.078	-112.000	-86.000
	50%	50%	51%	49%	55%
	-	45	43	60	60
	-	-	94	NEW	253
	545	909	1.065	1.818	2.000
	-	-	17%	100%	125%

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business2
Governance3
**Strategia di
sostenibilità**Il contesto
di riferimentoLa Politica
e il Piano di
Sostenibilità4
Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
Index



SMARTNESS RETI E SERVIZI

AZIONE	KPI
QUALITÀ Mantenere elevati standard di qualità dei servizi erogati mantenendo alti i livelli <i>customer satisfaction</i>	CSI totale della "Customer Satisfaction multi-client di riferimento" di CERVED DataBank per i clienti di A2A Energia
	CSI Call Center A2A Energia
DIGITAL Sviluppare servizi e canali innovativi (<i>web, mobile, gamification</i>) per fidelizzare la clientela	Numero di clienti energia iscritti allo Sportello Online
	Numero di clienti energia iscritti al servizio bollet@mail
	Numero di interventi su siti del Gruppo per l'interattività evoluta
SMART GRID Sviluppare soluzioni al fine di offrire una migliore infrastruttura di accesso alle informazioni (<i>smart grid</i>) e migliorare la resilienza della rete	Utenti adeguati con contatori gas intelligenti (G4-G6) - perimetro Unareti
	Numero medio annuo di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe
	Numero di contatori acqua di nuova generazione installati - valore cumulato
	Operatori BU reti dotati di <i>tool</i> digitali per il lavoro in mobilità (WFM) - % sul totale popolazione <i>target</i>
	Investimenti in <i>smart grid</i> (M€) - valore cumulato
SMART CITY Sostenere lo sviluppo della <i>Smart City</i> nel territorio in cui il Gruppo opera anche attraverso nuovi modelli di <i>business</i> che sfruttino la componente tecnologica (reti <i>smart</i> e <i>Big Data</i>)	Servizi di <i>smart city</i> attivati - valore cumulato
	Comuni con servizi di <i>smart city</i> attivati - valore cumulato
	Numero posti auto installati in <i>smart parking</i> - valore cumulato
	Numero di aziende servite da nuovi servizi di <i>smart land</i> - valore cumulato
	Numero di cestini ambientali <i>smart</i>
	Numero di sensori intelligenti installati per il servizio idrico - valore cumulato
	Numero di nuovi punti luce a LED installati su IP
	Numero di nuove colonnine di ricarica per veicoli elettrici installate - valore cumulato
	Numero di mezzi (raccolta e spazzamento) monitorati tramite GPS sul totale (%)
FASCE DEBOLI Promuovere tariffe agevolate o altre soluzioni per utenti in difficoltà (es. Banco dell'Energia)	Lanterne semaforiche a LED installate - valore cumulato
	Fondi raccolti tramite Banco dell'Energia - 2a fase (M€)

	2016	2017	2018	OBIETTIVO PIANO 2022	2023
	92,4 (media nazionale 90,3)	Gas domestico: 90,1 (media nazionale 89,4) Elettricità domestica: 91,2 (media nazionale 89,7)	Non ancora disponibile	> del 2% rispetto a media nazionale e mai < del 90%	> rispetto a media nazionale e mai < del 90%
	97,1 (media nazionale 91,0)	95,7 (media nazionale 93,2)	98,1 (media nazionale 92,3)	> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore
	268.818	356.155	391.626	550.000	640.000
	289.613	350.580	430.366	600.000	750.000
	-	-	6	10	10 (AL 2022)
	28%	46%	66%	98%	98%
	1,54	1,36	1,43	0,78	1,11
	-	-	27.000	46.000 (al 2020)	170.000
	-	-	51,5%	NEW	100% (al 2020)
	3	22	40	REVISED	254
	-	-	7	30	200
	-	-	2	10	40
	-	-	711	500	3.000
	-	1	2	2/anno	12
	-	300	6.663	20.000	18.000
	-	-	27	NEW	130
	196.431	213.817	225.590	350.000	312.000
	-	130	168	500	1.500
	-	-	81%	NEW	100% (al 2020)
	12.069	12.069	12.069	22.000 (al 2018)	22.000 (al 2020)
	-	-	-	1 (al 2019)	1 (al 2019)

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica e il Piano di Sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index





PEOPLE INNOVATION

AZIONE	KPI
RESPONSIBLE PROCUREMENT Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i contractors e altri fornitori. Sviluppare politiche di Green Procurement	Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale)
	Fornitori attivati con requisiti di sostenibilità (% sul totale)
	Numero di incontri svolti con fornitori, in logica di ascolto e confronto su aspetti anche di sostenibilità
	Incidenza dei criteri di sostenibilità nel processo di <i>vendor rating</i> (% indicatori sul totale)
	Numero visite ispettive effettuate nei cantieri stradali
SALUTE E SICUREZZA Consolidare il piano di attività di formazione e prevenzione per ridurre gli infortuni e sviluppare nuove iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori	Indice infortunistico ponderato (indice di frequenza*indice di gravità)
MBO Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del <i>Management</i> e KPI Sostenibilità)	Dirigenti con MbO di Sostenibilità (% sul totale)
	Peso percentuale degli MbO di sostenibilità sul totale del variabile
	Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale)
FORMAZIONE Implementare percorsi formativi volti alla valorizzazione e riqualificazione della competenze e allo sviluppo professionale (anche su tematiche come sostenibilità, anticorruzione, diritti umani)	Dipendenti coinvolti in sensibilizzazione/formazione in tema di sostenibilità (% sul totale)
	Dipendenti coinvolti in formazione sul nuovo Codice Etico (% sul totale)
	Livello medio di gradimento della formazione (Scala 1-7)
CHANGE MANAGEMENT Sviluppare progetti di <i>Change Management</i> per migliorare la cultura organizzativa	Numero dipendenti coinvolti in almeno un progetto di <i>change management</i> l'anno (% sul totale impiegatizio)
	Dipendenti sottoposti a <i>Induction</i> (% sul totale laureati under 35)
	Dipendenti <i>Young Talent</i> coinvolti in iniziative di engagement e retention (% sul totale)
	Dipendenti coinvolti in progetti di <i>Smart Working</i> (% sul totale impiegatizio)
ENGAGEMENT INTERNO Sviluppare sistemi di ascolto sistematico con i dipendenti, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione	Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale)
WELFARE E PARI OPPORTUNITÀ Sviluppare politiche di <i>welfare</i> innovative, anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione <i>junior</i> e <i>senior</i>	Donne in posizioni di responsabilità (% sul totale dipendenti responsabili)
	Dipendenti coinvolti in iniziative di <i>welfare</i> e <i>diversity</i> (% sul totale)
	Mappatura puntuale competenze <i>hard</i> e <i>soft</i> delle strutture coinvolte rispetto ai ruoli richiesti
INNOVAZIONE E R&D Sviluppare investimenti in Ricerca e Sviluppo, incrementando il numero di <i>partnership</i> con Università e centri di ricerca internazionali. Gestire adeguatamente le relazioni e le collaborazioni con ONG e sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica	Numero di progetti di ricerca attivati e <i>partnership</i> con primari Istituti di ricerca e Università
BRAND PERCEPTION Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della notorietà e della percezione del Gruppo, anche a livello territoriale	Modello <i>multistakeholder</i> di misurazione della percezione del Gruppo
TRASPARENZA Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo	Territori con Bilanci di Sostenibilità Territoriali redatti - numero
STAKEHOLDER ENGAGEMENT Sviluppare attività di <i>stakeholder engagement</i> esterno, rafforzare il rapporto con il territorio e costituire modalità permanenti di coinvolgimento <i>multi-stakeholder</i>	Numero <i>workshop</i> strutturati di <i>engagement</i> realizzati - valore cumulato
	Numero azioni scaturite da <i>workshop</i> strutturati di <i>engagement</i> - valore cumulato
EDUCAZIONE Consolidare e, ove possibile, migliorare i piani di attività di educazione ambientale e promuovere la consapevolezza dei rischi associati al cambiamento climatico presso l'opinione pubblica	Numero di visitatori agli impianti
	Partecipanti coinvolti in iniziative del progetto Scuola A2A

	2016	2017	2018	OBIETTIVO PIANO 2022	2023
	77%	80%	82%	75%	80%
	23%	42%	54%	50%	> 50%
	-	-	1	NEW	12
	-	-	2%	NEW	12%
	1.406	727	1.682	1.000/anno	1.500/anno
	30,7	26,10	20,69	18,20	17,00
	33%	85%	90%	100%	100% (al 2020)
	-	5%	6%	10%	10% (al 2022)
	0%	0%	0%	100%	100% (al 2020)
	0%	100%	100%	100%	100%/anno
	-	61%	77%	100%	100% (al 2022)
	6	6	6	> 5	> 5
	-	100%	100%	100%/anno	100%/anno
	-	32%	100%	100%/anno	100%/anno
	-	-	100%	NEW	100%/anno
	5%	5%	18%	20% (al 2020)	25%
	100%	100%	100%	100%/anno	100%/anno
	-	-	14%	NEW	20%
	21%	38%	90%	100% (al 2020)	100% (al 2020)
	-	-	-	NEW	100% (al 2020)
	9	10	8	5/anno	7/anno
	-	Attivato uno strumento di valutazione del sentiment del Gruppo sui media	Svolto attraverso analisi di materialità 2018	Attivare	?
	3	6	7	8 (al 2020)	8 (al 2020)
	3	5	6	10 (cumulato 2018-2022)	12
	11	16	18	20 (cumulato 2018-2022)	25
	21.000	31.300	33.600	37.560	38.000
	29.000	34.600	29.700	41.500	42.000

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica e il Piano di Sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

8
Capitale Umano

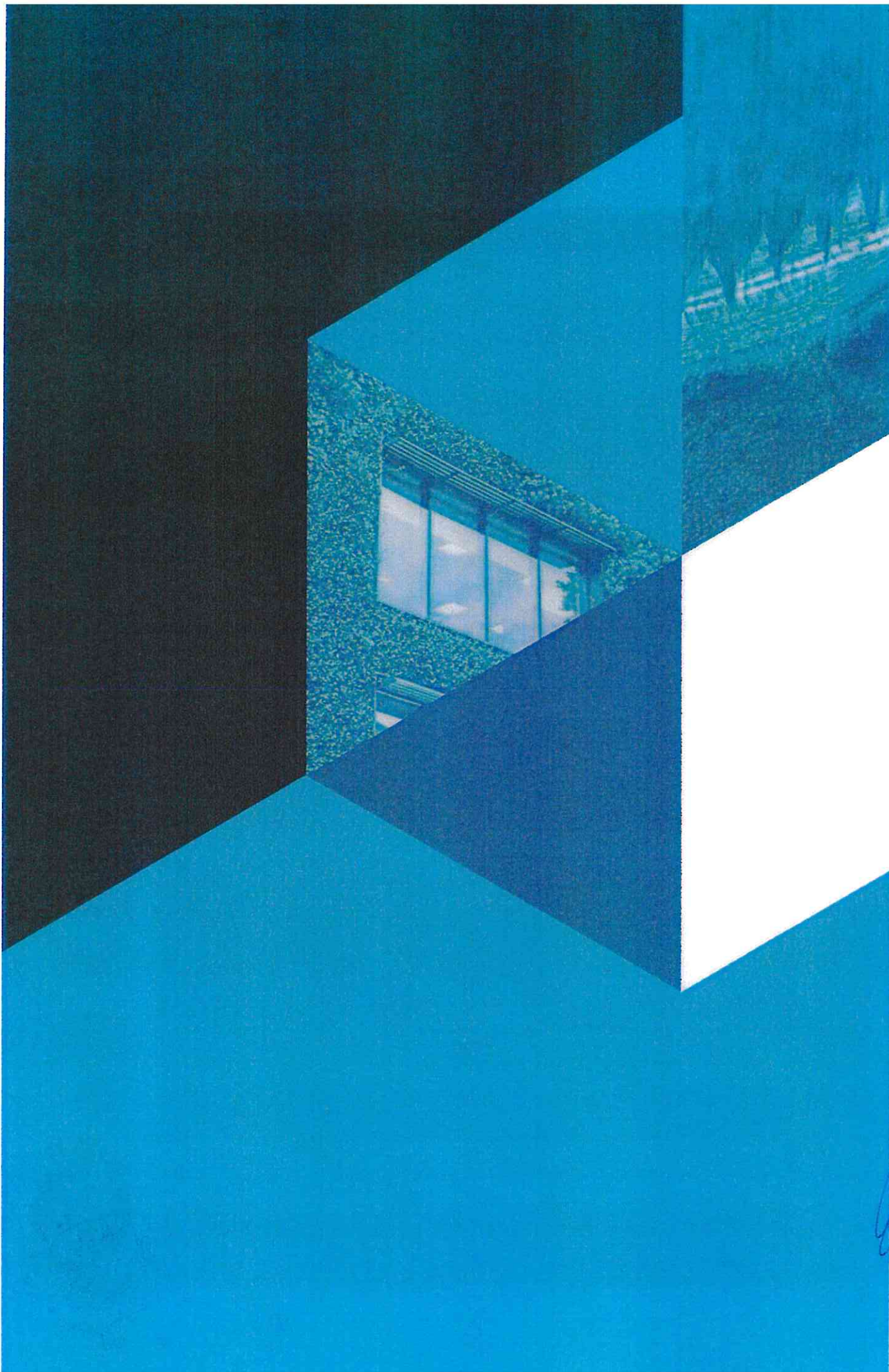
9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index







4

Stakeholder engagement e Analisi di materialità



Un rapporto basato sull'ascolto, sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo degli *stakeholder*, non rappresenta solo una forma di responsabilità del Gruppo nei confronti del contesto in cui opera, ma anche una fonte di preziose informazioni, spunti e idee per recepire le esigenze dei territori e rispondervi in modo efficace, promuovendo lo sviluppo locale e anticipando eventuali criticità. Il radicamento sul territorio che caratterizza A2A ha permesso nel tempo di costruire e mantenere relazioni costruttive, solide e durature con i diversi interlocutori dell'azienda, portatori di visioni, interessi e opinioni differenti, ma tutte estremamente rilevanti per comprendere appieno i bisogni delle comunità in cui A2A opera.

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

Al fine di tenere traccia delle proprie attività di coinvolgimento, nonché di rispondere alle necessità dei territori nel modo più efficace e sinergico possibile tra le diverse società del Gruppo, A2A

ha introdotto sin dal 2013 un sistema di *reporting* delle attività di *stakeholder engagement*, basato sull'alimentazione, da parte delle principali funzioni aziendali, di un *database* che mappa - con cadenza semestrale - gli *stakeholder* rilevanti, le attività di coinvolgimento attuate, i temi affrontati, nonché le esigenze emerse.

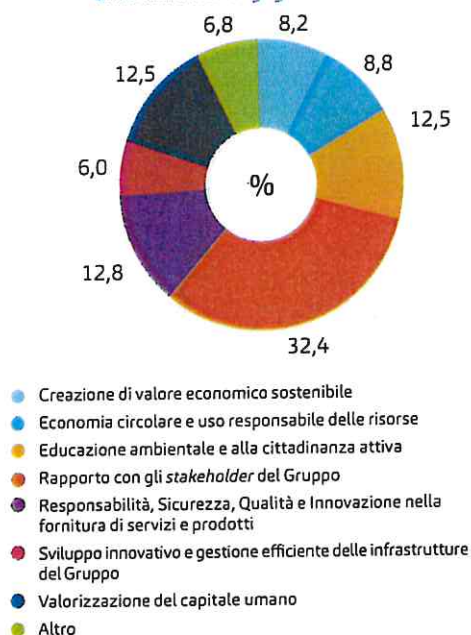
Nel corso del 2018, sono state realizzate **oltre 460 iniziative di coinvolgimento** dei portatori di interesse, numero fortemente in crescita rispetto all'anno precedente (+70% circa). I gruppi di *stakeholder* maggiormente coinvolti sono stati le istituzioni nazionali e locali, le comunità e i cittadini, i dipendenti, gli investitori e le associazioni dei consumatori e ambientaliste. Una peculiarità dell'approccio di A2A nell'ascolto dei propri portatori di interesse è sicuramente il fatto che la maggior parte delle iniziative, un centinaio circa, hanno coinvolto più categorie di *stakeholder*. Questo conferma il ruolo centrale che A2A assume nel favorire l'ascolto e la condivisione di idee, esperienze e punti di vista, e nel mettere in circolo *best practices* con l'obiettivo di migliorare, con il contributo di tutti, i servizi offerti alle comunità e la qualità della vita dei territori in cui è presente.

Figura 5_Engagement in A2A: i principali stakeholder e il loro livello di coinvolgimento



A seguito delle diverse attività di ascolto messe in atto dal Gruppo, le tematiche emerse vengono raggruppate in macrocategorie che, opportunamente pesate, entrano a tutti gli effetti all'interno del processo di definizione della matrice di materialità di A2A. Per maggiori dettagli sulle iniziative realizzate si veda pag. 2 del Supplemento al presente documento.

Figura 6 Tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

forum Ascolto
Analisi e matrice di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

L'INDAGINE IPSOS SU A2A

Come ogni anno, anche nel 2018, il Gruppo ha chiesto ai propri stakeholder un contributo per la definizione della nuova matrice di materialità, ma ha voluto farlo utilizzando un approccio più scientifico e maggiormente significativo dal punto di vista statistico. Per questo motivo, A2A si è avvalsa della collaborazione di IPSOS per realizzare una indagine più strutturata e completa, che, oltre a includere la valutazione sui temi ritenuti materiali, ha previsto anche delle sezioni più generiche, volte ad acquisire maggiore consapevolezza delle percezioni che gli stakeholder hanno sul Gruppo e sulle sue attività in tema di sostenibilità. L'indagine ha coinvolto, attraverso questionari online, **1.026 persone tra popolazione e clienti** (di età compresa tra i 18 e i 65 anni, che ha almeno sentito parlare di A2A e residente nelle province di Milano, Brescia, Bergamo, Sondrio, Udine o Gorizia), **fornitori e opinion leader** (istituzioni, media, associazioni, movimenti politici e altri opinion leader attivi nelle province di interesse e a livello nazionale). Le analisi sono state effettuate su una base di intervistati che conosce l'organizzazione ed è quindi in grado di esprimere un giudizio sulla stessa.

I principali risultati dell'indagine, oltre alla matrice di materialità, riportata nel paragrafo dedicato (§ 4.3), indicano che **A2A gode in generale di una buona reputazione** presso tutti i target intervistati e trasversalmente ai diversi territori presi in considerazione. **Anche dal punto di vista della sostenibilità** le valutazioni sono positive, soprattutto tra fornitori e *opinion leader*, dove i giudizi favorevoli superano quota 80%; tra la popolazione nel complesso (clienti inclusi), invece, circa 6 persone su 10 valutano positivamente l'approccio di A2A alla sostenibilità, sebbene la percentuale di conoscitori del **Bilancio Integrato e dei Bilanci di Sostenibilità Territoriali** del Gruppo sia in generale ancora contenuta. D'altra parte però, emerge che tali strumenti, utilizzati per rendicontare le *performance* non finanziarie del Gruppo, siano **ritenuti utili dal 71% degli intervistati** per avere un'idea più chiara dell'impegno di A2A in termini di sostenibilità.

Questo rappresenta indubbiamente un aspetto importante su cui lavorare per il Gruppo, in quanto **chi conosce tali documenti, rispetto al totale popolazione, mostra un giudizio più positivo (+33%) sulla sostenibilità di A2A**.



4.1 I forumAscolto

Tra la fine del 2017 e nel corso del 2018 al programma **forumAscolto**, nato nel 2015 per consolidare il legame del Gruppo con le comunità in cui opera e per coinvolgere attivamente gli *stakeholder* nella generazione di idee da realizzare sul territorio, e che nel tempo ha toccato le realtà di Brescia, Bergamo, Valtellina-Valchiavenna e Milano, si sono aggiunte due nuove tappe:

- **Udine e Gorizia.** L'iniziativa realizzata nel dicembre del 2017 ha portato al lancio, il 1° marzo 2018, della *call to action* "**creiAMO FVG**", con l'obiettivo di promuovere progetti imprenditoriali in linea con le esigenze delle comunità locali, cercando di dare un nuovo impulso al settore turistico "sostenibile" della Regione. Il 27 giugno 2018, durante la manifestazione "Conoscenza in festa" di Udine, sono stati proclamati i progetti vincitori:

- per la provincia di Udine, ha vinto il progetto "**Albergo diffuso Sauris**", che prevede l'organizzazione di attività esperienziali da realizzare nel bacino lacustre di Sauris, attraverso l'utilizzo di canoe, kayak e barche elettriche, abbinate ad altre esperienze di tipo culturale e dalla scoperta dei prodotti agroalimentari locali;
- per la provincia di Gorizia, ha vinto il progetto "**ISONZO: il fiume ed i suoi borghi – una storia su 2 ruote**", che intende promuovere il turismo lungo il bacino dell'Isonzo attraverso l'utilizzo della bicicletta, sviluppando pacchetti turistici di più giorni e avvalendosi di collaborazioni con tour operator locali e con altre realtà del territorio.

A queste idee imprenditoriali è stato garantito, oltre ad un sostegno economico, un percorso di *light incubation* per lo sviluppo del progetto, conclusosi a dicembre 2018.

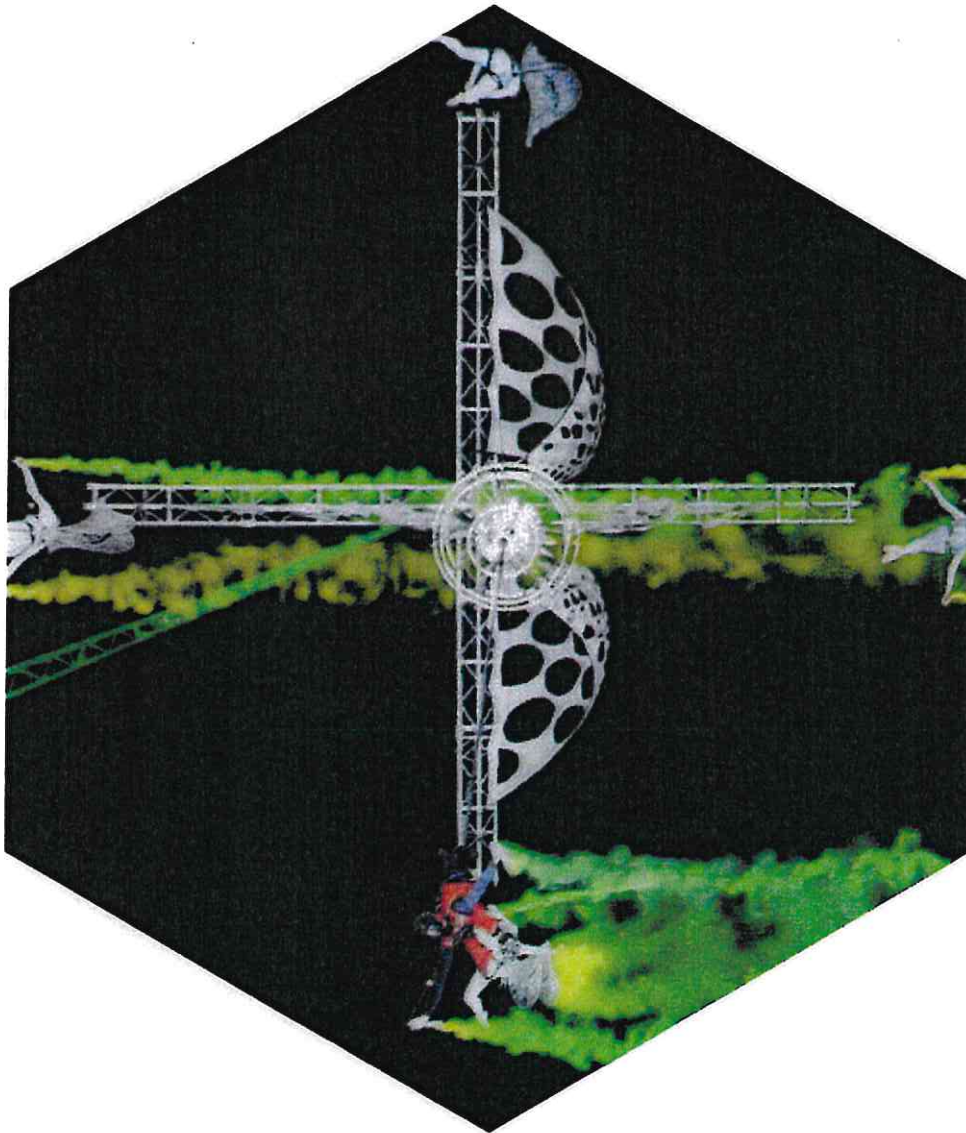
- **Piemonte.** Il 22 novembre è stato realizzato il **forumAscolto Piemonte**, a cui hanno preso parte 29 esponenti della società civile piemontese (associazioni, clienti, fornitori, amministrazioni locali, etc.), dove si è discusso delle sulle tematiche importanti per A2A e per i propri *stakeholder* territoriali. Al termine dell'iniziativa, A2A si è impegnata a lanciare una nuova *call for ideas* per supportare iniziative in grado di creare valore condiviso e finalizzato allo sviluppo sostenibile del territorio piemontese, legati allo sviluppo di fonti energetiche rinnovabili e forme di comunicazione innovative sui temi della sostenibilità. La *call* è stata aperta il 1° febbraio e, anche in questo caso, ai vincitori sarà garantito, come nel caso del Friuli

Venezia Giulia, oltre ad un sostegno economico per un massimo di 50 mila euro complessivi, un percorso di *light incubation* per lo sviluppo della loro idea progettuale, in collaborazione con un incubatore locale.

Contestualmente è proseguito l'impegno nella realizzazione dei progetti selezionati a valle del forum di Milano, svoltosi a gennaio del 2017. In particolare:

- **Decoro Urbano:** a novembre 2018 è partita la campagna di sensibilizzazione rivolta ai padroni dei cani e a tutti i cittadini di Milano, dal titolo "**VERI AMICI?**". A supporto di questa attività è in fase di completamento l'installazione nelle aree cani di nuovi cestini con *dispenser* gratuito di sacchetti e posacenere.
- **Spreco alimentare:** con il supporto di A2A e AMSA, in 10 mercati comunali scoperti, è stata allestita la "**Bancarella di Recup**", dove la frutta, la verdura e il pane invenduti sono donati a chi ha bisogno.
- **Illuminazione pubblica e municipi:** è in corso di realizzazione un piano di installazione di 1.500 nuovi punti luce a LED, che si sommano ai 1.200 già rinnovati tra il 2017 e il 2018, per un investimento complessivo pari a **8,6 milioni di euro**.
- **Smart mobility:** è stata realizzata l'*app* per *smartphone* INFORETI, che permette di effettuare segnalazioni, ricevere informazioni e aggiornamenti sui cantieri Unareti.

I risultati dei forumAscolto vengono comunicati regolarmente agli *stakeholder* e alla comunità tramite conferenze stampa dedicate, in cui sono stati presentati anche i **Bilanci di Sostenibilità Territoriali**. Ad oggi, i Bilanci di Sostenibilità Territoriali redatti sono quello di Brescia (quarta edizione), Valtellina-Valchiavenna (terza edizione), Bergamo (terza edizione), Milano (seconda edizione), Friuli Venezia Giulia (seconda edizione) e Piemonte (prima edizione). Le edizioni del 2017 contengono un'importante novità, ovvero una descrizione del contributo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU specifica per territorio e, per rendere il racconto ancor più efficace e di immediata comprensione, è stata adottata una formula differente rispetto al passato, puntando sul web. In tal senso, all'interno della piattaforma www.forumascolto2a.eu è stata creata una sezione dedicata, nella quale è possibile approfondire le performance del Gruppo sui diversi territori, oltre che ripercorrere le informazioni e i progetti che A2A ha realizzato nel 2018.



Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business

2
Governance

3
Strategia di
sostenibilità

4
**Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità**

I forum Ascolto

*Analisi e matrice
di materialità*

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index



W

4.2 Analisi e matrice di materialità

Anche nel 2018 è stata realizzata un'analisi per l'aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo A2A**.

Rispetto allo scorso anno, l'elenco delle tematiche sottoposte a valutazione è stato leggermente rivisto, in particolare scorporando il tema "Responsabilità, Sicurezza, Qualità e Innovazione nella fornitura di servizi e prodotti" in due aspetti distinti: "Responsabilità e Sicurezza nella fornitura di servizi e prodotti" e "Qualità e Innovazione nella fornitura di servizi e prodotti", il primo maggiormente focalizzato sulla *compliance* alle normative sulla sicurezza dei servizi e prodotti offerti, il secondo più orientato a identificare gli aspetti di innovazione legati ai nuovi servizi che il Gruppo eroga.

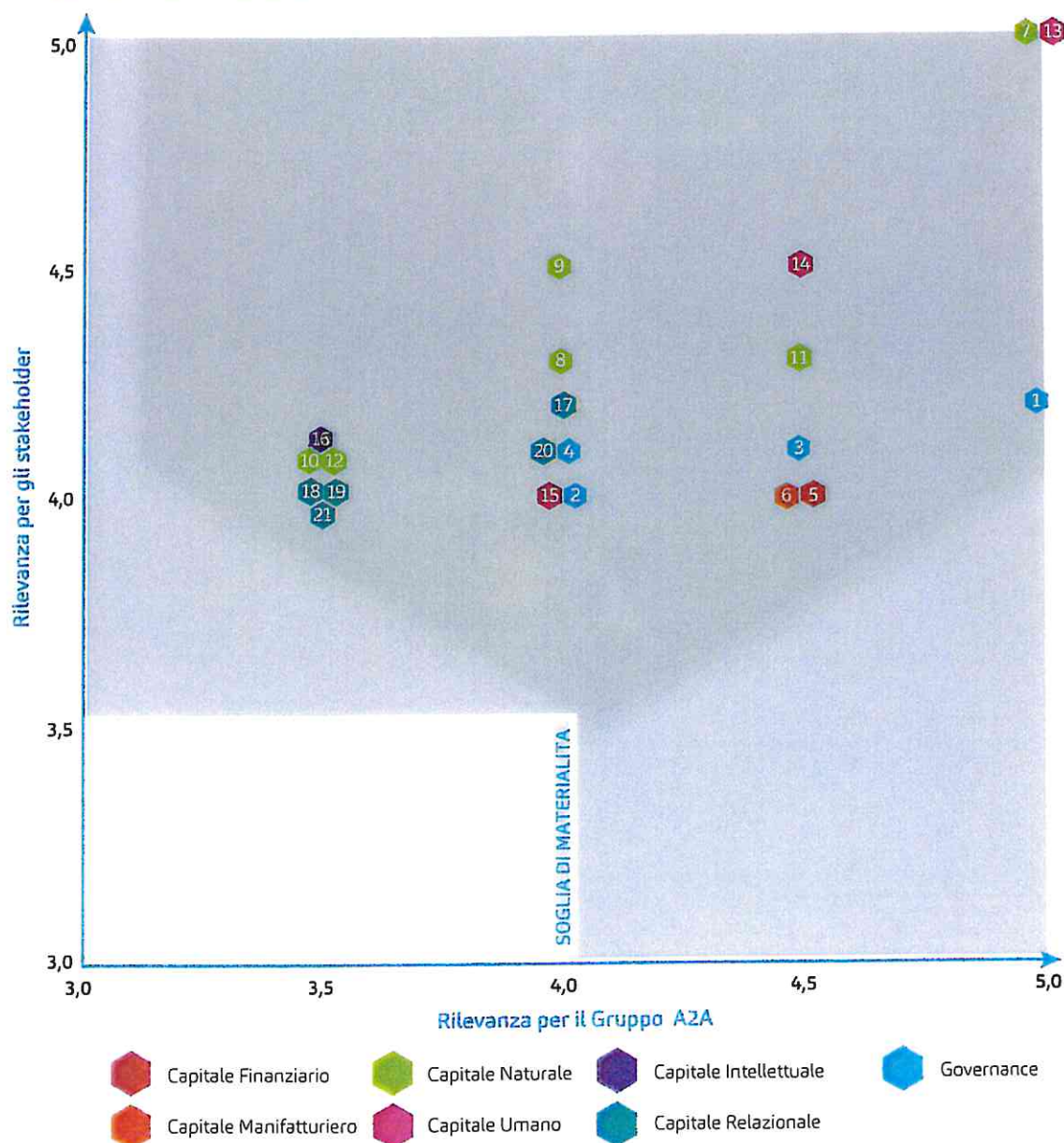
L'analisi ha quindi permesso agli *stakeholder* e ai vertici aziendali di valutare, con una scala da 1 a 5 (dove 1 identifica un tema come irrilevante e 5 come strategico), **21 tematiche** che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di *governance* del Gruppo.

Il processo di analisi, come di consueto, è stato rivolto sia all'interno che all'esterno dell'azienda, poiché finalizzato a rilevare la materialità delle tematiche per A2A e per i propri *stakeholder*.

Per misurare la **rilevanza per gli stakeholder** sono state considerate le valutazioni emerse da:

- un'indagine svolta da Ipsos (si veda pag. 47) che ha coinvolto cittadini, clienti, fornitori, istituzioni, media,

Figura 7_Matrice di materialità



- movimenti politici, associazioni ambientaliste, associazioni di categoria e associazioni di consumatori;
- un questionario online somministrato ai dipendenti con posizione di responsabilità tra novembre e dicembre 2018 (circa 500 rispondenti su 1.100 invii);
 - le evidenze emerse dai forumAscolto nei territori;
 - l'analisi del *database* delle iniziative di *engagement* svolte durante l'anno.

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

I risultati dell'analisi sono stati quindi presentati al Comitato Sostenibilità e Territorio e portati in approvazione nella riunione del 20 dicembre 2018 del Consiglio di Amministrazione di A2A, che ha deliberato la matrice presentata alla pagina precedente.

Come è possibile notare dalla rappresentazione, praticamente tutte le tematiche sono risultate materiali. In particolare, per gli *stakeholder* tutte le tematiche sono state identificate come molto rilevanti o strategiche.

CAPITALE	N.	TEMA
Governance	1	Condotta etica
Governance	2	Sostenibilità nella Governance
Governance	3	Rischi e opportunità di sostenibilità
Governance	4	Diritti Umani
Capitale Finanziario	5	Valore economico sostenibile
Capitale Manifatturiero	6	Gestione efficiente delle infrastrutture
Capitale Naturale	7	Economia circolare
Capitale Naturale	8	Uso efficiente dell'acqua
Capitale Naturale	9	Lotta al cambiamento climatico
Capitale Naturale	10	Biodiversità
Capitale Naturale	11	Qualità dell'acqua distribuita
Capitale Naturale	12	Mobilità sostenibile
Capitale Umano	13	Salute e sicurezza sul lavoro
Capitale Umano	14	Valorizzazione del capitale umano
Capitale Umano	15	Diversità e <i>welfare</i>
Capitale Intellettuale	16	Innovazione e <i>smart city</i>
Capitale Relazionale	17	Responsabilità e Sicurezza nella fornitura di servizi e prodotti
Capitale Relazionale	18	Qualità e Innovazione nella fornitura di servizi e prodotti
Capitale Relazionale	19	Rapporto con gli <i>stakeholder</i> del Gruppo
Capitale Relazionale	20	Educazione ambientale
Capitale Relazionale	21	Gestione responsabile della catena di fornitura

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2
Governance

3
Strategia di sostenibilità

4
Stakeholder engagement e Analisi di materialità

I forumAscolto

Analisi e matrice di materialità

5
Capitale Finanziario

6
Capitale Manifatturiero

7
Capitale Naturale

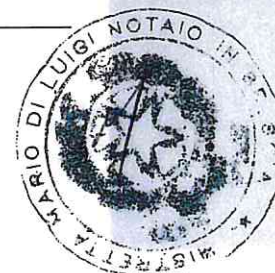
8
Capitale Umano

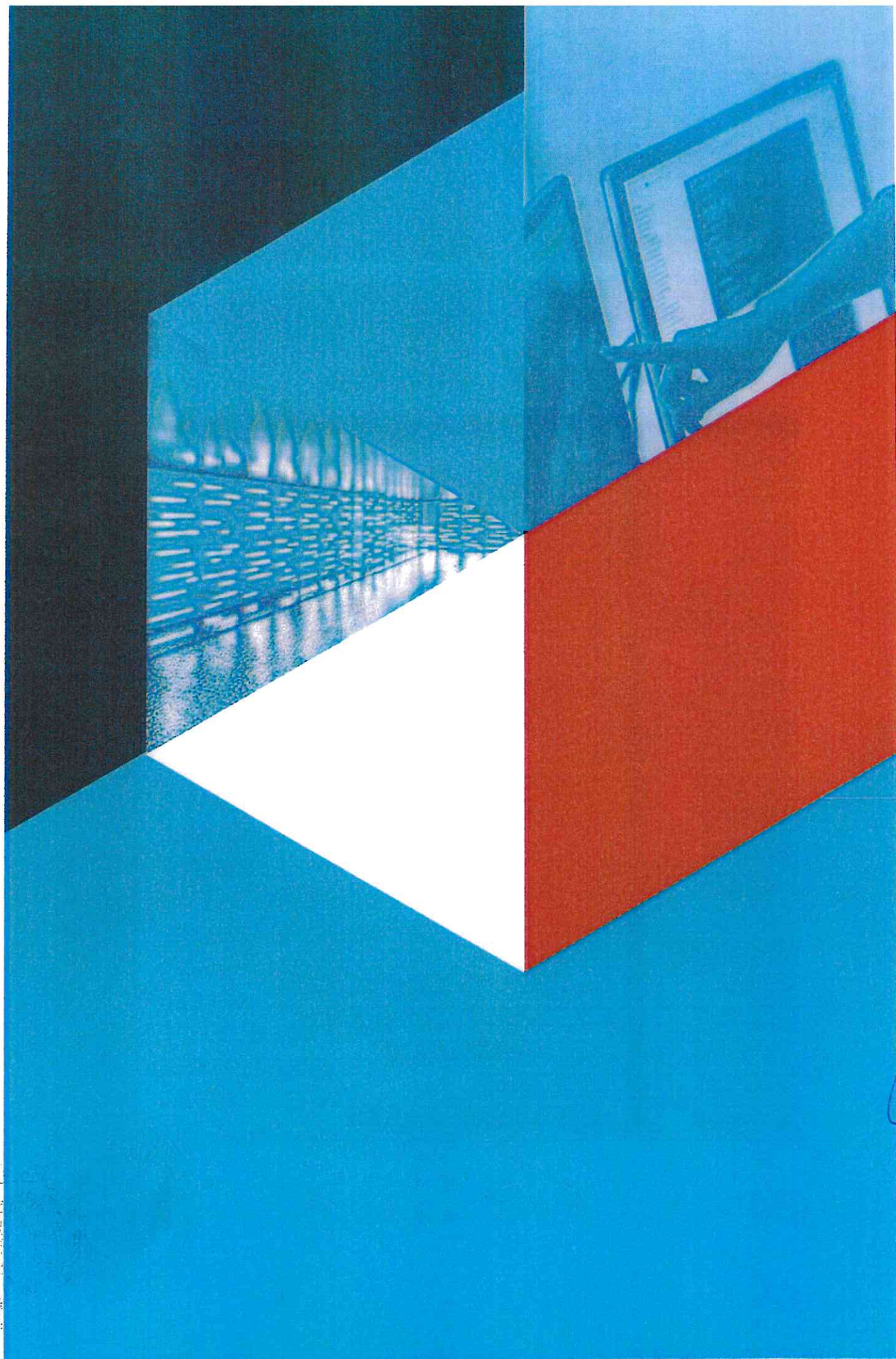
9
Capitale Intellettuale

10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index





G

5 Capitale Finanziario



INPUT

49,2%
del Capitale Sociale
di A2A quotato alla
Borsa di Milano

Presente
nei principali
indici di borsa

Inclusa in
6 indici etici

3.022
milioni di euro
posizione
finanziaria netta

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Intellettuale

Capitale
Relazionale

SERVIZI E PROCESSI A2A



1.814 milioni di euro
di valore aggiunto distribuito agli *stakeholder* del Gruppo, di cui:

35%
come remunerazione azienda

27%
come remunerazione
personale

10%
come remunerazione
capitale di rischio

6%
come remunerazione
capitale di credito

18%
come trasferimenti alla
pubblica amministrazione

4%
come trasferimenti alla
comunità locale

OUTCOME



CREAZIONE DI VALORE ECONOMICO SOSTENIBILE

Promozione di performance economiche sostenibili che contribuiscano alla redistribuzione del valore economico generato agli stakeholder del Gruppo; valorizzazione degli aspetti ambientali e sociali al fine di sviluppare solidi rapporti con la comunità finanziaria e stimolare l'attrazione di nuovi investitori sensibili alle tematiche di sostenibilità.

FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	FATTORI DI OPPORTUNITÀ PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE (MA)	AZIONI 2018	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
Riduzione del valore economico prodotto e distribuito agli stakeholder. Valutazioni negative sulle componenti ESG (Environmental, Social and Governance), da parte delle agenzie di rating. Comunicazione inefficace delle performance ambientali e sociali del Gruppo. Cambiamenti nelle condizioni di mercato e mancata identificazione delle potenziali opportunità derivanti dalla sostenibilità	Presenza sul mercato di strumenti finanziari la cui emissione è legata allo sviluppo di progetti che hanno un impatto positivo per l'ambiente e la sostenibilità, quali l'efficienza energetica, la produzione di energia da fonti rinnovabili, l'uso sostenibile dei terreni, etc.	Attuazione di processi e programmi strutturati di gestione finanziaria per garantire adeguati livelli di redditività del capitale investito. Monitoraggio e mappatura dei temi ESG volti a limitare/gestire gli impatti sulle performance economiche generate dall'andamento delle quotazioni di mercato delle principali commodity. Integrazione degli aspetti ESG nelle decisioni di investimento e nella condotta aziendale. Coinvolgimento degli investitori ESG e comunicazione trasparente ed efficace delle proprie performance di sostenibilità. Emissione di prodotti finanziari ESG indicizzati alle performance di sostenibilità aziendali. Integrazione dell'individuazione e gestione delle opportunità all'interno del processo ERM (Enterprise Risk Management).	Presenza nell'azionariato di investitori etici quali Norges Bank e Etica Sgr. Inclusione in 6 indici etici, tra cui, per il primo anno, il FTSE4GOOD. Attivati molteplici strumenti di comunicazione con gli stakeholder finanziari. Emessa la prima linea di credito "ESG/KPIs Linked Revolving Credit Facility". 24% degli investimenti ha riguardato aspetti di carattere ambientale.	ECONOMIA CIRCOLARE - Politiche di riduzione - Risk management SMARTNESS - Smart Grid

Si precisa che il perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2018 è variato rispetto al precedente esercizio principalmente in seguito al consolidamento integrale del Gruppo ACSM – AGAM, a partire dal 1 luglio 2018 ed al consolidamento integrale di un gruppo di società proprietarie di 5 impianti fotovoltaici in Italia tramite A2A Rinnovabili S.p.A..

Per ulteriori dettagli si rimanda al Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2018.

5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

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

Nel 2018 il Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.814 milioni di euro (+10% rispetto al 2017).

Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione dell'azienda (627 milioni di euro, +14% rispetto al 2017), come remunerazione al personale (492 milioni di euro) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (322 milioni di euro). Sono aumentati i trasferimenti a favore della comunità locale (+3% rispetto al 2017). È inoltre aumentata la remunerazione del capitale di rischio (+19% rispetto al 2017).

5.2 Relazioni con gli azionisti

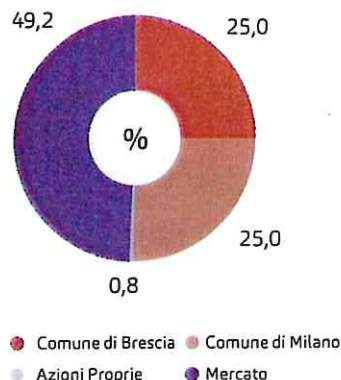
La capogruppo A2A S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Servizi Pubblici". In base all'art. 9 dello statuto sociale, nessun singolo azionista, diverso dai Comuni di Brescia e Milano, può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

Gli azionisti di A2A sono circa **72 mila**, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori *retail*.

Gli investitori istituzionali detengono circa il 37,1% del capitale sociale (36,2% nel 2017). Il 25,2% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori statunitensi, il 18,2% da investitori britannici, e l'11,3% da investitori italiani. Sono inoltre presenti investitori istituzionali francesi (11,3%), con sede legale in Lussemburgo (10,2%) e investitori tedeschi (6,6%).

Si segnala la presenza nell'azionariato di **investitori etici** quali Norges Bank e Etica Sgr.

Figura 9_Azionariato di A2A (al 31 dicembre 2018)



Gli investitori *retail* sono circa 71 mila e detengono il 10,3% del capitale sociale (11,1% nel 2017). Il 99,7% dell'azionariato *retail* è residente in Italia e in particolare il 59,3% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 27,1% e il 13,7% del totale *retail*.

Figura 8_Indicatori azionari

	2016	2017	2018
Dividendo per azione (DPS)* (euro)	0,0492	0,0578	0,07
Dividend Yield (DPS/P)**	4,2%	4,1%	4,6%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

** Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

Valore aggiunto prodotto e distribuito

Relazioni con gli azionisti

A2A nei rating di sostenibilità

Finanza Etica Investimenti

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



A2A negli indici di Borsa

La congiuntura macroeconomica e politica, insieme ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali, sono tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo A2A nel 2018.

Vi sono anche dei fattori specifici, legati alla Società, che ne hanno influenzato l'andamento, tra cui:

- la presentazione del Piano Strategico 2018-2022;
- la crescita del dividendo distribuito;
- il miglioramento progressivo delle indicazioni del *top management* sui risultati del 2018;
- il consolidamento integrale di ACSM AGAM, a partire dal secondo semestre;
- il perfezionamento di alcune acquisizioni nel settore del fotovoltaico;
- il proseguimento del trend di riduzione del debito, al netto delle operazioni straordinarie.

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



Relazioni con azionisti e investitori

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

- documentazione istituzionale (Bilanci, relazioni infra-annuali, presentazioni societarie);
- documentazione *ad hoc* (*Investor Guidebook*, *Investor Databook*, documenti della Biblioteca per l'Investitore);
- comunicati stampa;
- newsletter "*A2A Business Plan News*" (online);
- incontri con analisti e investitori nelle principali piazze finanziarie internazionali (*roadshow*, incontri *one-to-one*, *group meeting*, *conference call*, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di *business* ecc.). La comunità finanziaria ha incontrato sia il vertice societario che alcuni direttori di filiera e di staff;
- la partecipazione a *conference* di settore, tra cui il secondo *Italian Sustainability Day* organizzato da Borsa Italiana.

Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2018, A2A risultava seguita da 9 *broker*.

Notevole importanza riveste la **comunicazione via Internet** (sito web e *mailing*) e, nel 2018, 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 A2A attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;
- è stato allargato il set di dati economico-finanziari dell'**Investor Databook**, che ora include sia le informazioni storiche dal 2008 (con un dettaglio su base trimestrale per gli ultimi 4 esercizi), sia una serie di dati prospettici utili alla modellistica degli analisti;
- è stata pubblicata una nuova pagina **web dedicata agli investitori ESG**, che verrà ampliata nel corso del 2019.

Il web rappresenta anche un efficace **canale di comunicazione con gli investitori retail**: sul sito Internet di A2A sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ). 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. Infine, è stato approfondito e strutturato l'*engagement* con le principali *Proxy Agency*, le quali forniscono agli investitori istituzionali le raccomandazioni di voto sui punti all'ordine del giorno nell'Assemblea degli Azionisti.

5.3 A2A nei rating di sostenibilità 5.4 Finanza Etica

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

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.

Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici etici:

- FTSE4Good Index
- ECPI Indices
- Ethibel Sustainability Index Excellence Europe
- EURO STOXX Sustainability Index
- Euronext Vigeo Index: Eurozone 120
- Standard Ethics Italian Index

Si evidenzia che dal luglio 2018 A2A è stata inclusa anche negli **FTSE4Good Index Series**, la serie di indici etici di FTSE Russell concepiti per misurare le *performance* di sostenibilità (ESG) delle aziende, sui principali mercati mondiali.



FTSE4Good

Nel 2018 A2A ha inoltre deciso di richiedere un *rating "solicited"* a **Standard Ethics**, al fine di ottenere una valutazione esterna ed indipendente, basata su una strutturata e validata procedura di assessment, che raffigura il livello di adesione dell'azienda ai principi della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa indicati da Unione Europea, OCSE e ONU.

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

Nel 2018 A2A ha ottenuto un *rating* di B- sul *CDP Climate Change* e sul *CDP Water questionnaire*.

Inoltre, A2A partecipa agli *assessment* di Vigeo-Eiris, di RobecoSAM, di Sustainalytics, di MSCI e del *"Top 100 Green Utilities"* (dell'Energy Intelligence Group).

Nel 2018 l'Unione Europea ha compiuto un altro passo verso il pieno riconoscimento e incoraggiamento della finanza sostenibile, attraverso l'adozione di misure concrete per dar seguito all'**"Action Plan: Financing Sustainable Growth"**, che illustra le misure da adottare per orientare il mercato dei capitali verso un modello di sviluppo sostenibile, inclusivo ed **in linea con gli impegni assunti con gli SDGs e nell'ambito dell'Accordo di Parigi sul clima**.

La Commissione ha individuato quattro priorità:

- definire quali prodotti e servizi finanziari possano essere considerati sostenibili;
- richiedere agli investitori istituzionali di dichiarare come integrino i temi di sostenibilità nelle proprie attività;
- inserire a pieno titolo i fattori ESG nei criteri di investimento e nelle informazioni da fornire obbligatoriamente ai clienti;
- introdurre standard comuni per valutare l'impatto ambientale degli investimenti.

La Commissione ha quindi fatto ricorso agli strumenti normativi più vincolanti, con modifiche a due parti della legislazione europea: una relativa alla Direttiva sui mercati degli strumenti finanziari (Mifid II) e una sulla distribuzione delle assicurazioni.

Anche l'obbligo previsto dalla Direttiva sulla rendicontazione non finanziaria (2014/95/EU, *Non-financial Reporting Directive "NFR"*, trasposta nella legislazione Italiana con il D.Lgs. 254/2016, detta DNF - Dichiarazione Non Finanziaria), rientra chiaramente nella logica di maggior trasparenza verso gli investitori.

Ciononostante, i mercati finanziari necessitano di **informazioni sempre più chiare e comparabili** su quali società sono maggiormente esposte e quali sono meglio preparate ad affrontare uno dei temi più rilevanti, ovvero il cambiamento climatico.

Per affrontare questo problema, l'organizzazione internazionale *Financial Stability Board* ha istituito la *task force* sulle informazioni finanziarie relative al clima (TCFD), che ha successivamente pubblicato delle raccomandazioni per la standardizzazione e la definizione di informazioni finanziarie relative al clima. A2A, dall'ottobre 2018, si è impegnata ad allineare le proprie informazioni finanziarie a tali raccomandazioni.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 **Capitale Finanziario**

Valore aggiunto prodotto e distribuito

Relazioni con gli azionisti

A2A nei rating di sostenibilità

Finanza Etica

Investimenti

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



A2A SOTTOSCRIVE LA LINEA DI CREDITO "ESG/KPIs LINKED REVOLVING CREDIT FACILITY"

Nel 2018, il Gruppo A2A ha sottoscritto una **linea di credito sostenibile da 400 milioni di euro** e della durata di 5 anni che, per la prima volta in Italia, vede collegati ai margini del prestito un meccanismo bonus / malus connesso a **KPI ambientali combinati con il rating annuale ESG** di Standard Ethics.

La linea di credito, che per A2A va a sostituire un precedente accordo siglato nel 2013, ha recepito come **target ambientali due degli obiettivi che il Gruppo A2A ha definito nel proprio Piano di Sostenibilità 2018-2022**.

Il primo *goal* riguarda il *pillar* dell'Economia Circolare, in particolare l'incremento della capacità di recupero della materia da rifiuti negli impianti del Gruppo, mentre il secondo obiettivo, in linea con la strategia di decarbonizzazione in cui A2A è impegnata, si lega alla crescita della quota di energia *green* venduta nel segmento *mass market*.

Ai fini della linea di credito, il raggiungimento di questi *target* consentirà ad A2A di beneficiare di tassi più favorevoli, mentre un eventuale *upgrade* o *downgrade* dello *Standard Ethics Rating (SER)* potrà influenzare l'aggiustamento del margine a carico del Gruppo.

L'iniziativa ha visto coinvolti alcuni tra i principali Istituti finanziari come Crédit Agricole, Banca IMI-Intesa Sanpaolo, Mediobanca e UniCredit.

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

La BEI finanzia **specifici progetti di investimento che rispondono a particolari requisiti di sostenibilità**, applicando condizioni economiche generalmente più vantaggiose rispetto alle più comuni forme di finanziamento.

Il processo di istruttoria e di controllo periodico della BEI prevede la richiesta di informazioni anche di carattere tecnico-finanziario, nonché la possibilità di ispezionare le sedi/impianti interessati dai progetti finanziati.

Al 31 dicembre 2018 il valore di tali finanziamenti è di circa **809 milioni di euro**.

Figura 10_Finanziamenti BEI per destinazione (%) al 31.12.2018

