

ALL#6010

---Messaggio originale---

Da: "cesaregiovanardi@libero.it" <cesaregiovanardi@libero.it>

Data: 30/05/2016 17.34

A: "Alessandra Troncana" <ale.troncana@gmail.com>

Cc: "Carmelina Barilla" <segrgen@comune.brescia.it>, "Corte dei Conti

Lombardia" <sezione.controllo.lombardia@corteconti.it>, "Procura Brescia" <procura.brescia@giustizia.it>

Ogg: BRESCIA DA SPREMERE

Allegato J... al n. 108135/161343... di rep.  
notaio Mario Mistretta da Brescia

Gentilissima,

Le scrivo direttamente per commentare il suo articolo di cui riporto il link

[http://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/16\\_maggio\\_28/monumenti-brescia-illuminazione-led-risparmi-costi-alessandra-troncana-08e9a16e-24a1-11e6-a9d3-8bf76315dcbb.shtml](http://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/16_maggio_28/monumenti-brescia-illuminazione-led-risparmi-costi-alessandra-troncana-08e9a16e-24a1-11e6-a9d3-8bf76315dcbb.shtml)

Nell'articolo il presidente di A2A Valotti e l'AD di A2A Camerano affermano che si risparmia sul consumo il 45%: si passa da 18.000.000 di kwh/anno a circa 10.000.000 kwh l'anno.

E affermano che il costo annuo sarà di 6.400.000 di euro/annui per i 10.000.000 di kWh a Led, pari a 0,64 /kWh (come da convenzione fino al 2031 con il Comune di Brescia).

Ma il passato recente, dal documento del bilancio consuntivo comunale del 2014 allegato, afferma che prima dei led, con un consumo di 18.000.000 di kWh/annui la bolletta al lordo di IVA (che per il Comune è un costo) era di € 3.904.000 per 18.000.000 di kwh: cioè pari a 0,22 €/kWh,

Inoltre il costo medio nazionale lordo (comprese le reti e le imposte e l'IVA) per il kWh della pubblica illuminazione è stabilizzato su € 0,20 al kWh

**Quindi con i nuovi LED si risparmia sui consumi il 45%, ma si paga il 300% in più a kWh.**

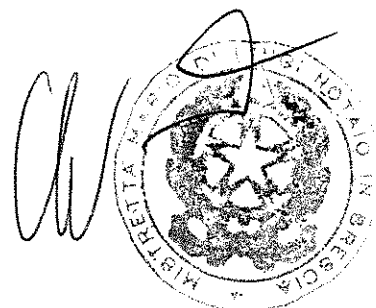
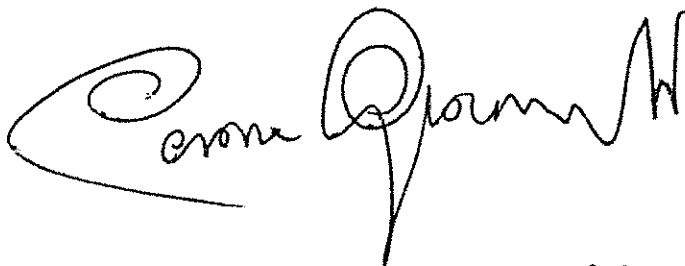
Gli stessi personaggi affermano che hanno speso 12 milioni di euro di investimento per sostituire i circa 44.000 punti luce a led entro il 2016, dimenticandosi che è giunto un forte contributo in conto investimenti di circa 8.000.000 da parte del Comune di Brescia in 2 anni (consuntivi 2014 e 2015 alla voce trasferimenti in spese in conto capitale). Ed è necessario mettere in conto anche lo sconto nelle gare effettuare con le ditte produttrici di led.

**Praticamente per A2A (A2A Reti Elettriche) l'investimento effettuato è più vicino allo ZERO che ai 12 milioni di euro.**

Diversamente dalla Amministrazione comunale, silenziosa e connivente, faremo il possibile per far emergere questa semplice verità che Le ho descritto sopra e giungere al ritiro di una convenzione capestro per le casse comunali.

ISOLDIDITUTTI

Centro di informazione ai cittadini  
Cesare Giovanardi - 3313459040



TO vecchio schema 2014.pdf -- cop

Precedente

Successiva

53

(53 di 94)

Larghezza

ma 14 apr 8:49

lice

op

intrate2014

prese2014

27

|                                                            |              |              |              |              |                 |
|------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| CP                                                         | 84.495,00    | 84.494,14    | 0,00         | 84.494,14    | 0,86            |
| T                                                          | 84.495,00    | 84.494,14    | 0,00         | 84.494,14    |                 |
| RS                                                         | 17.132,78    | 13.813,43    | 128          | 13.813,43    | -3.319,35 NIS   |
| CP                                                         | 107.450,00   | 89.541,19    |              | 99.560,64    | 7.889,36        |
| T                                                          | 124.582,78   | 103.354,62   |              | 113.374,07   |                 |
| RS                                                         | 2.123.261,92 | 2.025.689,49 |              | 53.228,84    | -44.343,59 NIS  |
| CP                                                         | 6.520.477,91 | 3.929.502,06 |              | 1.803.800,95 | 787.174,90      |
| T                                                          | 8.643.739,83 | 5.955.191,55 |              | 1.857.029,79 |                 |
| Totale Viabilità, circolazione stradale e servizi connessi |              |              |              |              |                 |
| Servizio 08 02                                             |              |              |              |              |                 |
| Illuminazione pubblica e servizi connessi                  |              |              |              |              |                 |
| 1080203 Prestazioni di servizi                             |              |              |              |              |                 |
| RS                                                         | 4.323.338,17 | 129          | 3.901.932,45 | 3.901.932,45 | -421.405,72 NIS |
| CP                                                         | 3.921.000,00 |              | 3.904.000,00 | 0,00         | 17.000,00       |
| T                                                          | 8.244.338,17 |              | 7.805.932,45 | 0,00         |                 |
| RS                                                         | 4.323.338,17 |              | 3.901.932,45 | 3.901.932,45 | -421.405,72 NIS |
| CP                                                         | 3.921.000,00 |              | 3.904.000,00 | 0,00         | 17.000,00       |
| T                                                          | 8.244.338,17 |              | 7.805.932,45 | 0,00         |                 |
| Totale Illuminazione pubblica e servizi connessi           |              |              |              |              |                 |
| Servizio 08 03                                             |              |              |              |              |                 |
| Trasporti pubblici locali e servizi connessi               |              |              |              |              |                 |

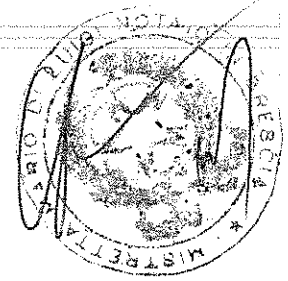
Erre

Granarola

COMUNE DI BRESCIA

| CONTO DEL BILANCIO - Esercizio 2014 - GESTIONE DELLE SPESE |  |                                                          |    |                                    |                     |                                    |                |                            |           | Valuta: EURO |                                                                 |                      |
|------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------|----|------------------------------------|---------------------|------------------------------------|----------------|----------------------------|-----------|--------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------|
| DESCRIZIONE                                                |  | Residui conservati e Stanziamenti definitivi di bilancio |    | N° di riferimento allo svolgimento | Conto del tesoriere |                                    |                | Determinazione dei residui |           | Impegni      | Minori residui o economie<br><br>(E = A - D)<br><br>(L = F - I) |                      |
|                                                            |  | RS                                                       | CP |                                    | T                   | Totale (M)                         | Competenza (F) | Residui (A)                | Pagamenti |              |                                                                 | Residui da riportare |
|                                                            |  |                                                          |    |                                    |                     |                                    |                |                            |           |              |                                                                 |                      |
|                                                            |  |                                                          |    |                                    |                     |                                    |                |                            |           |              |                                                                 |                      |
|                                                            |  |                                                          |    |                                    |                     |                                    |                |                            |           |              |                                                                 |                      |
| Competenza (G)                                             |  | Competenza (H)                                           |    | Residui al 31 dicembre (O = C + H) |                     | Impegni al 31 dicembre (P = D + I) |                |                            |           |              |                                                                 |                      |

*Enrico Girometta*



E' ormai il terzo anno che siedo in questi banchi per ascoltare le relazioni dei responsabili amministrativi e tecnici di A2A. Relazioni nelle quali ,ogni volta, si è parlato di grandi innovazioni e di nuovi progetti industriali, purtroppo senza che a mio parere se ne siano viste azioni concrete. Tre anni durante i quali la mia sensibilità ambientale è cresciuta grazie alla partecipazioni in organismi dell'ambientalismo sempre più rappresentativi come il Tavolo Provinciale Basta Veleni, che il 10 aprile ha guidato la marcia nelle vie della città di 15.000 persone contro il degrado ambientale della nostra provincia e del quale, in questo momento, porto la voce.

Ho una cartelletta ed un block notes di A2A : sul fronte di questi sta scritto "A2A presente nel futuro" Capisco che nel marketing tutto sia concesso ma questa frase la trovo davvero di cattivo gusto. Una mistificazione della realtà che a mio avviso sfiora il ridicolo. Ne do subito motivazione.

Il business principale di A2A è la produzione e distribuzione di energia elettrica e termica che viene ricavata dalla termodistruzione dei rifiuti (c.right Mottinelli, presidente della Provincia). Per la precisione degli scarti domestici e non, e degli speciali. Inoltre in alcuni periodi dell'anno dalla combustione di gas e carbone. Davvero produrre energia in questo modo si può ancora credere sia un processo industriale del futuro ? L' Europa chiede a gran voce agli stati membri di recuperare dagli scarti ( vi prego smettiamola di definirli rifiuti; lo sono soltanto se e quando le varie frazioni vengono mescolate fra loro) MPS qualora non vi siano ulteriori possibilità di riutilizzo. Lo chiede perché è davvero improcrastinabile un risparmio delle risorse ecologiche della Terra (l'Italia consuma annualmente 4,4 volte la quantità di risorse ecologiche che il territorio nazionale riproduce). Lo chiede perché i costi delle materie di primo utilizzo sono in costante aumento sui mercati per effetto della domanda esercitata dai paesi emergenti . Lo chiede perché giudica scriteriato incenerire per ricavarne una piccola frazione di quell' energia necessaria a riprodurre lo stesso bene termodistrutto. Davvero il Presidente Valotti ritiene virtuoso ed economicamente conveniente per l'Umanità termodistruggere quello che pochi istanti dopo viene in altre sedi riprodotto.?

Si sono udite recentemente affermazioni che fanno torto all'onestà intellettuale del Presidente. "Il termoutilizzatore purifica l'aria di Brescia". Certamente se rapportata ai caminetti o alle fumose stufe di inizio secolo 19esimo. Ma oggi ci sono sistemi di riscaldamento tecnologicamente molto avanzati e a bassissima emissione. "Ridurre la capacità del termoutilizzatore significherebbe produrre insufficiente energia termica per il teleriscaldamento". Vuole illustrare Presidente l'impianto di A2A a Varese dove alla combustione tradizionale è stato affiancato lo sfruttamento del solare termico. Come del resto hanno fatto in Danimarca e Germania paesi con insolazione non certo superiore alla nostra. "Si è ridotta la quantità di rifiuti termoutilizzata". In piccola parte vero ma le emissioni sono rimaste uguali; forse anzi aumentate perché si inceneriscono rifiuti speciali deumidificati ( privi cioè della frazione umida) con potere calorifico di molto superiore.

Ecco Presidente Valoti perché riteniamo A2A e il suo progetto industriale retaggio del secolo/millennio passato. Sia chiaro che non auspichiamo la scomparsa di A2A. Vorremmo solo un'azienda moderna che guidi il cambiamento del rapporto tra produzione e ambiente. Si può fare. Con grandi benefici per i conti economici di A2A, per l'ambiente e soprattutto per la qualità della vita dei suoi concittadini.

A2A pare tuttora tesa a produrre maggior energia ed acquisire fette di mercato sempre più ampie. Noi riteniamo che sia invece necessario avviare una costante riduzione della domanda di energia (alla quale far fronte ricorrendo in modo sempre più massiccio alle rinnovabili) mediante un efficientamento energetico di tutti gli edifici; oggi per la maggior parte nelle ultime classi F e G. Produrre energia termica per disperderne il 40 % da infissi e pareti degli edifici ci pare oltre che antieconomico decisamente sciocco.



Riteniamo ci possano essere grandi opportunità per una multiutility che decidesse di riconvertirsi e diventare capofila di un processo di efficientamento energetico. Del resto qualche cosa pare essere stato fatto per l'illuminazione pubblica; tralasciando la questione di chi si è addossato il costo dell'operazione.

Una grande società avrebbe autorevolezza e credibilità per ottenere finanziamenti da CDeP e dall'UE per avviare un grande cantiere che potrebbe trasformare Brescia nella città del sole, della geotermia, dell'eolico e tramite l'acquisto dello spreco (in alcune città italiane è stato fatto) contribuire alla creazione di nuove opportunità di lavoro, alla tutela dell'ambiente dotandosi di un piano industriale veramente futuribile. Ci sono nella nostra città interi quartieri che ben si presterebbero alla sperimentazione di quanto proponiamo. Ci riferiamo ai quartieri periferici tipo Violino, Badia, Villaggio Montini ecc ecc. Quartieri nei quali è già ora antieconomica la distribuzione di energia generata con metodi tradizionali anche per i costi di manutenzione degli impianti.

Per quanto riguarda invece gli scarti, costruendo un buon rapporto con le amministrazioni locali e con i cittadini, si potrebbero ottenere, mediate raccolte più mirate e precise, frazioni di scarti prive di impurità dalle quali ricavare ingenti quantità di MPS (si pensi che vengono riciclate solo il 10 % dei 40 milioni di T. delle plastiche prodotte) e risorse economiche nell'ordine di milioni di euro (1 T. di plastica di buona qualità viene remunerata quasi 400 euro) Un buon progetto di selezione e di trasformazione degli scarti in MPS può servire egregiamente ad assorbire, praticamente a costo zero, la manodopera che risultasse eccedente per la riduzione delle quantità di T termo distrutte abbandonando inoltre progetti di produzione di energia elettrica in siti extranazionali che oltre alla perdita di denari stanno creando tanti grattacapi.

Noi siamo convinti che A2A abbia il potenziale intellettuale e tecnico per voltare pagina e diventare un esempio mondiale di buone pratiche industriali rispettose dell'ambiente. Non chiediamo una politica del buon samaritano ma una buona politica industriale che con lungimiranza guardi davvero al futuro. Perché l'unico futuro possibile sarà quello nel quale le politiche industriali andranno a braccetto con l'ambiente altrimenti i cambiamenti climatici diverranno causa di grandi sconvolgimenti geologici e sociali visto che negli ultimi 8 anni hanno costretto 154 milioni di persone a migrare dai loro territori diventati improduttivi a causa del surriscaldamento della terra. E' questa una colpa grave della quale siamo responsabili noi tutti.

07 giugno 2016

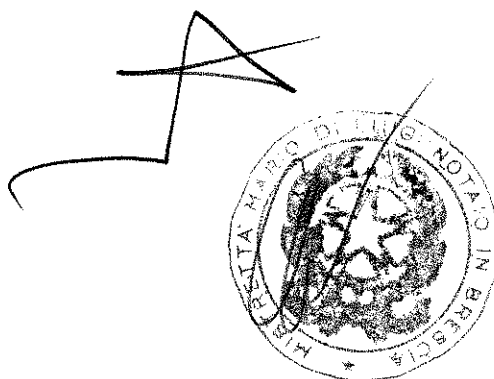
Roberto Bussi x Tavolo Provinciale Basta Veleni





Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016ESITO VOTAZIONEOggetto : **Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015****Hanno partecipato alla votazione:**numero **438** legittimati ad intervenire in assemblea,rappresentanti in proprio o per delega n° **2.031.911.420** azioni ordinarie,pari al **64,857097%** delle n. **3.132.905.277** azioni ordinarie costituenti il capitale sociale**Hanno votato:**

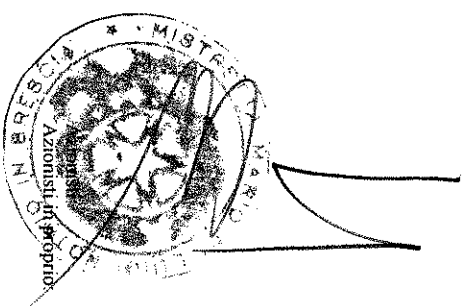
|                    |               | <b>%AZIONI ORDINARIE<br/>RAPPRESENTATE<br/>(Quorum deliberativo)</b> | <b>%AZIONI AMMESSE<br/>AL VOTO</b> | <b>%CAP.SOC.</b> |
|--------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|
| <b>Favorevoli</b>  | 2.029.502.704 | 99,881456                                                            | 99,881456                          | 64,780213        |
| <b>Contrari</b>    | 2.338.221     | 0,115075                                                             | 0,115075                           | 0,074634         |
| <b>SubTotale</b>   | 2.031.840.925 | 99,996531                                                            | 99,996531                          | 64,854847        |
| <b>Astenuti</b>    | 70.495        | 0,003469                                                             | 0,003469                           | 0,002250         |
| <b>Non Votanti</b> | 0             | 0,000000                                                             | 0,000000                           | 0,000000         |
| <b>SubTotale</b>   | 70.495        | 0,003469                                                             | 0,003469                           | 0,002250         |
| <b>Totale</b>      | 2.031.911.420 | 100,000000                                                           | 100,000000                         | 64,857097        |



**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**CONTRARI**

| Badge                         | Ragione Sociale                          | Proprio   | Delega    | Totale           |
|-------------------------------|------------------------------------------|-----------|-----------|------------------|
| 5003                          | BONTEMPI GIANFRANCO                      | 2.520     | 0         | 2.520            |
| 5007                          | ZUPPA VINCENZO                           | 20.040    | 0         | 20.040           |
| 5015                          | ESPOSITO MARCO                           | 0         | 0         | 0                |
| **D                           | MERRILL LYNCH PROFESSIONAL CLEARING CORP | 0         | 1.976.341 | 1.976.341        |
| 5023                          | PERCESEPE IRENEO                         | 5.000     | 45.820    | 50.820           |
| 5024                          | MUCCHETTI GUALTIERO                      | 251.840 * | 0         | 251.840          |
| 5025                          | MORI MARIA LUISA                         | 100       | 0         | 100              |
| 5029                          | CINQUEPALMI LORENZO                      | 0         | 2.000     | 2.000            |
| 5030                          | BUSSI ROBERTO                            | 2.520     | 0         | 2.520            |
| 5035                          | GIOVANARDI CESARE                        | 1.000     | 0         | 1.000            |
| 5040                          | FERRARI MARINA                           | 1.000     | 5.040     | 6.040            |
| 5042                          | GAFFURINI GIORGIO                        | 25.000    | 0         | 25.000           |
| <b>Totale voti</b>            |                                          |           |           | <b>2.338.221</b> |
| <b>Percentuale votanti %</b>  |                                          |           |           | <b>0,115075</b>  |
| <b>Percentuale Capitale %</b> |                                          |           |           | <b>0,074634</b>  |



## LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: **Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

## ASTENUTI

| Badge | Ragione Sociale                                                              | Proprio | Delega | Totale |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|--------|
| 5015  | ESPOSITO MARCO                                                               | 0       | 0      | 0      |
| **D   | ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES                           | 0       | 1.216  | 1.216  |
| **D   | HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.                                           | 0       | 2.231  | 2.231  |
| **D   | TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY                    | 0       | 3.697  | 3.697  |
| **D   | CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD                                    | 0       | 23.307 | 23.307 |
| **D   | CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC | 0       | 6.924  | 6.924  |
| 5027  | FAVALDI ARRIGO                                                               | 1.000 * | 0      | 1.000  |
| 5044  | MARSADRI EZIO                                                                | 32.020  | 0      | 32.020 |
| 5045  | CAMOZZI ETTORE                                                               | 100     | 0      | 100    |

Totale voti 70.495  
 Percentuale votanti % 0,003469  
 Percentuale Capitale % 0,002250

|      |                                                                              |         |        |        |
|------|------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|--------|
| 5015 | ESPOSITO MARCO                                                               | 0       | 0      | 0      |
| **D  | ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES                           | 0       | 1.216  | 1.216  |
| **D  | HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.                                           | 0       | 2.231  | 2.231  |
| **D  | TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY                    | 0       | 3.697  | 3.697  |
| **D  | CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD                                    | 0       | 23.307 | 23.307 |
| **D  | CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC | 0       | 6.924  | 6.924  |
| 5027 | FAVALDI ARRIGO                                                               | 1.000 * | 0      | 1.000  |
| 5044 | MARSADRI EZIO                                                                | 32.020  | 0      | 32.020 |
| 5045 | CAMOZZI ETTORE                                                               | 100     | 0      | 100    |

## LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## NON VOTANTI

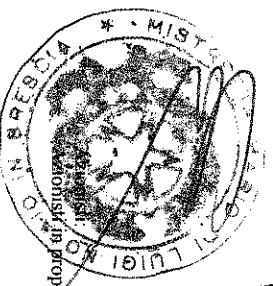
| Badge                  | Ragione Sociale |
|------------------------|-----------------|
| Totale voti            | 0               |
| Percentuale votanti %  | 0,000000        |
| Percentuale Capitale % | 0,000000        |

Proprio

Delega

Totale

\*:



0 Teste:  
0 Azionisti in delega:  
0 Azionisti in proprio:

0  
0

## Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

## LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## FAVOREVOLI

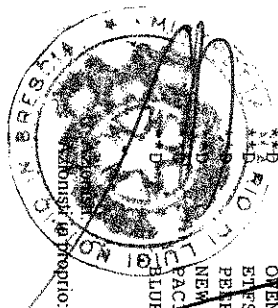
| Badge | Ragione Sociale                           | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-------------------------------------------|---------|------------|------------|
| 5004  | CARNEVALI PIERANGELO                      | 20.000  | 0          | 20.000     |
| 5012  | CARNEVALETTI ANDREA                       | 0       | 0          | 0          |
| DE*   | FONDAZIONE CARIPLO                        | 0       | 35.065.000 | 35.065.000 |
| 5013  | VALLE GIUSEPPE                            | 1       | 0          | 1          |
| 5014  | GOBBI FRANCESCO                           | 0       | 0          | 0          |
| 5015  | ESPOSITO MARCO                            | 14.000  | 0          | 14.000     |
| **D   | METZLER INVESTMENT GMBH                   | 0       | 0          | 0          |
| **D   | CC&L Q 140/40 FUND                        | 0       | 2.572.722  | 2.572.722  |
| **D   | CC&L L US Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND I | 0       | 166.000    | 166.000    |
| **D   | SCOTIA PRIVATE INT SMALL MID CAP VALUE    | 0       | 204.600    | 204.600    |
| **D   | CC&L Q CAN EQUITY 130/30 PLUS FUND        | 0       | 134.880    | 134.880    |
| **D   | CC&L ALL STRATEGIES FUND                  | 0       | 1.950      | 1.950      |
| **D   | CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND                | 0       | 559.900    | 559.900    |
| **D   | GMO TAX-MANAGED INTERNATIONAL EQUITIES F  | 0       | 658.000    | 658.000    |
| **D   | GMO INTERNATIONAL EQUITY FUND             | 0       | 376.104    | 376.104    |
| **D   | VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND        | 0       | 5.595.990  | 5.595.990  |
| **D   | VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND     | 0       | 3.423.538  | 3.423.538  |
| **D   | VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND     | 0       | 4.787.005  | 4.787.005  |
| **D   | VANGUARD FTSE ALL WORLD SMALL CAP IND FU  | 0       | 301.842    | 301.842    |
| **D   | GMO FUNDS PLC                             | 0       | 2.403.437  | 2.403.437  |
| **D   | SCHWAB FUNDAMENTAL INTER LARGE COMP IN F  | 0       | 465.516    | 465.516    |
| **D   | VANGUARD INVESTMENT SERIES, PLC           | 0       | 21.792     | 21.792     |
| **D   | GLOBAL X SCIENTIFIC BETA EUROPE ETF       | 0       | 195.805    | 195.805    |
| **D   | BEST INVESTMENT CORPORATION               | 0       | 10.552     | 10.552     |
| **D   | BNP PARIBAS SMALL CAP EUROLAND            | 0       | 58.238     | 58.238     |
| **D   | FCP ERAFP ACT IND11                       | 0       | 6.506.093  | 6.506.093  |
| **D   | ALLIANZ GI FONDS D300                     | 0       | 423.899    | 423.899    |
| **D   | AIRBUS GROUP INVEST AKTI                  | 0       | 32.722     | 32.722     |
| **D   | FONDS ASSECURA I                          | 0       | 838.010    | 838.010    |
| **D   | ALLIANZGI FONDS INP                       | 0       | 56.277     | 56.277     |
| **D   | ALLIANZGI FONDS USES                      | 0       | 34.925     | 34.925     |
| **D   | ALLIANZGI FONDS RBR                       | 0       | 239.540    | 239.540    |
| **D   | ALLIANZGI FONDS BEKW                      | 0       | 40         | 40         |
| **D   | DBI FONDS EKIBB                           | 0       | 15.776     | 15.776     |
| **D   | ALLIANZGI FONDS ZDD3                      | 0       | 200.869    | 200.869    |
| **D   | ALLIANZGI FONDS APNIESA                   | 0       | 55.630     | 55.630     |
| **D   | ALLIANZGI FONDS CAESAR                    | 0       | 75         | 75         |
| **D   | CBP GROWTH                                | 0       | 87         | 87         |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPE           | 0       | 198.348    | 198.348    |
| **D   | PICOTET TOTAL RETURN                      | 0       | 49.101     | 49.101     |
| **D   | BNP PARIBAS A FUND                        | 0       | 5.478.820  | 5.478.820  |
| **D   | BNP PARIBAS LI                            | 0       | 235.869    | 235.869    |
| **D   | PARVEST                                   | 0       | 1.571.398  | 1.571.398  |
| **D   |                                           | 0       | 18.656.794 | 18.656.794 |

Azionisti: 415 Teste: 18  
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                                            | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | IPAC SPEC INV STR INT SHARE STR NO 9                                       | 0       | 200.259    | 200.259    |
| **D   | JPMORGAN FUNDS EUROPEAN BANK AND BC                                        | 0       | 4.954.936  | 4.954.936  |
| **D   | BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC                                   | 0       | 24.726     | 24.726     |
| **D   | SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE                                   | 0       | 10.556     | 10.556     |
| **D   | SAS TRUSTEE CORPORATION                                                    | 0       | 155.292    | 155.292    |
| **D   | GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND                                             | 0       | 989.330    | 989.330    |
| **D   | BRUNELI SHELL RETIREMENT BENEFIT FUND                                      | 0       | 222.639    | 222.639    |
| **D   | UBS (US) GROUP TRUST                                                       | 0       | 44.642     | 44.642     |
| **D   | CHINA LIFE INSURANCE (GROUP) COMPANY                                       | 0       | 19.620     | 19.620     |
| **D   | UBS GLOBAL ASSET MANAGEMENT LIFE LTD                                       | 0       | 24.246     | 24.246     |
| **D   | IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST                                            | 0       | 944.615    | 944.615    |
| **D   | ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP INDEX                                    | 0       | 70.158     | 70.158     |
| **D   | OPTIMIX WHOLESALE GLOBAL SMALLER CO                                        | 0       | 178.976    | 178.976    |
| **D   | BLACKROCK INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND                                   | 0       | 46.374     | 46.374     |
| **D   | VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES I                                   | 0       | 71.494     | 71.494     |
| **D   | BLACKROCK INDEXED ALL-COUNTRY EQUITY FUN                                   | 0       | 6.373      | 6.373      |
| **D   | BLACKROCK FISSION INDEXED INTL EQUITY FD                                   | 0       | 42.667     | 42.667     |
| **D   | FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND      | 0       | 25.745     | 25.745     |
| **D   | SBC MASTER PENSION TRUST                                                   | 0       | 310.851    | 310.851    |
| **D   | PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OH                                   | 0       | 709.420    | 709.420    |
| **D   | JPMORGAN FUND ICVC - JPM EUROPE FUND                                       | 0       | 142.213    | 142.213    |
| **D   | STICHTING SHELL PENSIOENFONDS                                              | 0       | 1.863.352  | 1.863.352  |
| **D   | LINCOLNSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND                                   | 0       | 456.070    | 456.070    |
| **D   | SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF SHELL CONTRIBUTORY PENSION FUND | 0       | 817.166    | 817.166    |
| **D   | VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX                                   | 0       | 16.517.837 | 16.517.837 |
| **D   | JPMORGAN SAR EUROPEAN FUND                                                 | 0       | 1.044.765  | 1.044.765  |
| **D   | ALLIANZGI-FONDS DSPT                                                       | 0       | 246.484    | 246.484    |
| **D   | JPMORGAN EUROPEAN INVESTMENT TRUST PLC                                     | 0       | 508.124    | 508.124    |
| **D   | KAPITEFORENI INSTIT INVEST GLOBALE AKTIER                                  | 0       | 64.898     | 64.898     |
| **D   | TRUST AND CUSTODY SERVICED BANK LIMITED                                    | 0       | 49.185     | 49.185     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VOOR HUISARTSEN                                    | 0       | 72.547     | 72.547     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND                                  | 0       | 109.383    | 109.383    |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND                                | 0       | 95.302     | 95.302     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND                                | 0       | 32.000     | 32.000     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR INSURANCE FUND                                | 0       | 74.612     | 74.612     |
| **D   | INVESTINGFORENIGEN BANKINVEST EUROPA                                       | 0       | 1.793.102  | 1.793.102  |
| **D   | MASTER TRUST FOR NATIONAL PENSION FD                                       | 0       | 34.397     | 34.397     |
| **D   | OWENS CORNING DEFINED BENEFIT MAS TR                                       | 0       | 129.925    | 129.925    |
| **D   | ETFS DIVERSIFIED-FACTOR DEVELOPED EUROPE INDEX FUND                        | 0       | 1.265      | 1.265      |
| **D   | PERLRESS INSURANCE COMPANY                                                 | 0       | 351.027    | 351.027    |
| **D   | NEW MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL                                        | 0       | 42.158     | 42.158     |
| **D   | PACIFIC SALMON COMMISSION LSV                                              | 0       | 164.600    | 164.600    |
| **D   | BLUE MOUNTAIN CREDIT ALTERNATIVE FUND LP                                   | 0       | 819.718    | 819.718    |



**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**FAVOREVOLI**

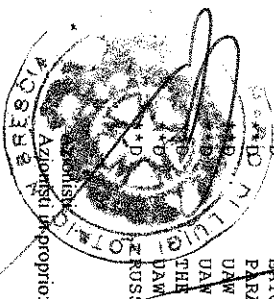
| Badge | Ragione Sociale                                                                         | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | ING DIRECT                                                                              | 0       | 119.701    | 119.701    |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND                                               | 0       | 166.324    | 166.324    |
| **D   | REGIME DE RETRAITE DE L'UNIVER DU QUEBEC                                                | 0       | 341.128    | 341.128    |
| **D   | AXA INSURANCE LIMITED                                                                   | 0       | 306.000    | 306.000    |
| **D   | NIKKO MELLON GLOBAL TRI-ASSET FUND                                                      | 0       | 92.536     | 92.536     |
| **D   | SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND                                                   | 0       | 6.390.951  | 6.390.951  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND                                                    | 0       | 7.600.000  | 7.600.000  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN ALPHA PLUS FUND                                                       | 0       | 8.368.047  | 8.368.047  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN ALPHA INCOME FUND                                                     | 0       | 12.875.360 | 12.875.360 |
| **D   | ASE INTERNATIONALE KAPITALANLAGESELL- SCHAFT MBH                                        | 0       | 1.950.000  | 1.950.000  |
| **D   | EPS                                                                                     | 0       | 45.571     | 45.571     |
| **D   | EPS 2                                                                                   | 0       | 1.890.000  | 1.890.000  |
| **D   | BRIDGEWATER ASSOCIATES LP                                                               | 0       | 868.844    | 868.844    |
| **D   | D.E. SHAW COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION PORTFOLIOS LLC                                 | 0       | 52.895     | 52.895     |
| **D   | WINDWISSE GLOBAL EQUITY EUROPE MARKET NEUTRAL FUND                                      | 0       | 41.390     | 41.390     |
| **D   | BAYVR G3 FONDS                                                                          | 0       | 341.948    | 341.948    |
| **D   | UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH                                                   | 0       | 2.447.305  | 2.447.305  |
| **D   | SEI LUPUS ALPHA PAN EUROPE SCP                                                          | 0       | 327.492    | 327.492    |
| **D   | PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGRPA / AZIONARIO CRESCITA                                | 0       | 1.634.349  | 1.634.349  |
| **D   | PIONEER FUNDS - ITALIAN EQUITY                                                          | 0       | 524.360    | 524.360    |
| **D   | TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO, LLC                                                | 0       | 3.266.000  | 3.266.000  |
| **D   | TWO SIGMA EQUITY PORTFOLIO LLC                                                          | 0       | 1.919.540  | 1.919.540  |
| **D   | PANAGORA DIVERSIFIED ARBITRAGE MASTER FUND LTD                                          | 0       | 55.105     | 55.105     |
| **D   | GOVERNMENT OF NORWAY                                                                    | 0       | 46.379.229 | 46.379.229 |
| **D   | COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED                                                | 0       | 657.881    | 657.881    |
| **D   | LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED                               | 0       | 1.346.807  | 1.346.807  |
| **D   | OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP FUND                                                     | 0       | 332.120    | 332.120    |
| **D   | COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LTD.                                                   | 0       | 56.268     | 56.268     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VOOR DE GRADEMIR                                                | 0       | 1.077.994  | 1.077.994  |
| **D   | JOHN HANCOCK FUNDS III INTERNATIONAL CORE FUND                                          | 0       | 878.188    | 878.188    |
| **D   | JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL CORE TRUST                          | 0       | 340.289    | 340.289    |
| **D   | WUNDER INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND                                                     | 0       | 2.799.875  | 2.799.875  |
| **D   | WUNDER INTERNATIONAL FUND CORE EQUITY                                                   | 0       | 46.893     | 46.893     |
| **D   | LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST                                           | 0       | 29.387     | 29.387     |
| **D   | VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST                               | 0       | 85.495     | 85.495     |
| **D   | CESIL RE COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 10                                        | 0       | 83.790     | 83.790     |
| **D   | JOHN HANCOCK GLOBAL FOCUSED STRATEGIES FUND                                             | 0       | 33.570     | 33.570     |
| **D   | AOR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD                    | 0       | 79.606     | 79.606     |
| **D   | AOR DELTA SAPPHIRE FUND LP                                                              | 0       | 12.650     | 12.650     |
| **D   | AOR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P.                                                 | 0       | 5.529      | 5.529      |
| **D   | AOR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD | 0       | 1.581      | 1.581      |
| **D   | ATLAS MASTER FUND LTD                                                                   | 0       | 1.170.835  | 1.170.835  |
| **D   | ATLAS ENHANCED MASTER FUND                                                              | 0       | 96.947     | 96.947     |

Azionisti: 415 Teste: 18  
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                                                | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | TRADELINK MASTER FUND LP - MANAGED LONG TERM CO TRADELINK CAPITAL LLC          | 0       | 896       | 896       |
| **D   | BOSTON PATRIOT CONGRESS ST LLC C/O PANAGORA ASSET MANAGEMENT, INC.             | 0       | 5.824     | 5.824     |
| **D   | AHL EVOLUTION LTD SHARMAINE BERKELEY ARGONAUT LTD                              | 0       | 7.233.593 | 7.233.593 |
| **D   | AHL GENESIS LIMITED                                                            | 0       | 199.599   | 199.599   |
| **D   | AOR MULTI-STRATEGY FUND VI LP CO AOR CAPITAL MSM LLC                           | 0       | 89.914    | 89.914    |
| **D   | HIGHMARK LIMITED HIGHMARK LONG SHORT EQUITY 2 CO PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC | 0       | 90.581    | 90.581    |
| **D   | AOR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AOR CAPITAL MSM LLC                      | 0       | 243.651   | 243.651   |
| **D   | KANGAROO INVESTMENTS LLC                                                       | 0       | 1.399     | 1.399     |
| **D   | TRADELINK GLOBAL EQUITY MASTER FUND LTD C O M AND C CORPORATE SERVICES LTD     | 0       | 567       | 567       |
| **D   | PANAGORA DYNAMIC INTERNATIONAL EQUITY EXTENDED ALPHA FUND LLC                  | 0       | 21.219    | 21.219    |
| **D   | STAR L.P. - EUROPE CO HIGHBRIDGE CAPITAL MANAGEMENT LLC                        | 0       | 40        | 40        |
| **D   | PANAGORA DYNAMIC GLOBAL EXTENDED ALPHA FUND LTD                                | 0       | 291.196   | 291.196   |
| **D   | AGORA MASTER FUND LIMITED APPELBY TRUST (CAYMAN) LTD                           | 0       | 1.600.000 | 1.600.000 |
| **D   | ALPHANATICS MASTER FUND LIMITED C/O APPELBY TRUST (CAYMAN LTD)                 | 0       | 716.579   | 716.579   |
| **D   | UBS FUND MGT (CH) AG CH0516/UBSCHIF2-EGSCPII                                   | 0       | 36.375    | 36.375    |
| **D   | CH0526 - UBS (CH) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES GLOBAL SMALL CAP PASSIVE II    | 0       | 6.234     | 6.234     |
| **D   | DOMINI INTERNATIONAL SOCIAL EQUITY FUND                                        | 0       | 3.283.425 | 3.283.425 |
| **D   | SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY ETF                          | 0       | 625.131   | 625.131   |
| **D   | SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY ETF                             | 0       | 246.418   | 246.418   |
| **D   | PUTNAM INV FUNDS - PUTNAM INT CAPITAL OPPORTUNITIES FUND                       | 0       | 2.271.214 | 2.271.214 |
| **D   | INTERNATIONAL MONETARY FUND                                                    | 0       | 16.964    | 16.964    |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBI-FONDS ANDUS                              | 0       | 32.661    | 32.661    |
| **D   | AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST                          | 0       | 887.000   | 887.000   |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRATEGIC ASSET ALL, INC. STRAT ALL CONS F                    | 0       | 159.100   | 159.100   |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRAT ALL MODERATE F                    | 0       | 29.007    | 29.007    |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRATEGIC ALL AGGR F                    | 0       | 120.727   | 120.727   |
| **D   | AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. INTL VALUE F                         | 0       | 92.800    | 92.800    |
| **D   | AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. - INTL VALUE FUND                    | 0       | 94.789    | 94.789    |
| **D   | AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST                                         | 0       | 989.326   | 989.326   |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                                         | 0       | 87.833    | 87.833    |
| **D   | ARROWSTREET MULTI STRATEGY UMBRELLA PLC                                        | 0       | 777.174   | 777.174   |
| **D   | THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GIB ENVIR TECH FUND                     | 0       | 191.713   | 191.713   |
| **D   | THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GIB ENVIR TECH FUND                     | 0       | 81.896    | 81.896    |
| **D   | AM RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                                              | 0       | 137.913   | 137.913   |
| **D   | ALLIANZGI NET INTERNATIONAL SMALL-CAP VALUE FUND                               | 0       | 132.156   | 132.156   |
| **D   | RAYTON VANCE TAX-ADVANTAGED GLOBAL DIVIDEND INCOME FUND                        | 0       | 78.025    | 78.025    |
| **D   | PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITY FUND                                           | 0       | 8.967.687 | 8.967.687 |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                                             | 0       | 30.000    | 30.000    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                                             | 0       | 28.090    | 28.090    |
| **D   | THE GABELLI GLOBAL UTILITY & INCOME TRUST                                      | 0       | 211.379   | 211.379   |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                                             | 0       | 150.000   | 150.000   |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY SELECT INTERNATIONAL EQUITY FUND                    | 0       | 239.289   | 239.289   |
| **D   |                                                                                | 0       | 194.302   | 194.302   |





## LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## FAVOREVOLI

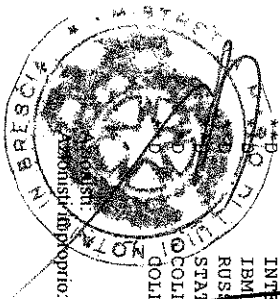
| Badge | Ragione Sociale                                               | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|---------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | TCW INTERNATIONAL SMALL CAP FUND                              | 0       | 140.600   | 140.600   |
| **D   | GMO BENCHMARK-FREE FUND                                       | 0       | 474.276   | 474.276   |
| **D   | GMO TAX-MANAGED GLOBAL BALANCED PORTFOLIO                     | 0       | 61.919    | 61.919    |
| **D   | GMO AGGRESSIVE LONG/SHORT MASTER PORTFOLIO                    | 0       | 17.779    | 17.779    |
| **D   | GMO IMPLEMENTATION FUND                                       | 0       | 982.919   | 982.919   |
| **D   | INVECO GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND                             | 0*      | 35.738    | 35.738    |
| **D   | LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION           | 0       | 25.719    | 25.719    |
| **D   | MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM                    | 0       | 68.247    | 68.247    |
| **D   | MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM                    | 0       | 4.099     | 4.099     |
| **D   | MERCER QIF CCF                                                | 0       | 143.274   | 143.274   |
| **D   | CITY OF NEW YORK GROUP TRUST                                  | 0       | 372.972   | 372.972   |
| **D   | COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND                                  | 0       | 2.317.462 | 2.317.462 |
| **D   | PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND LLC                  | 0       | 525.792   | 525.792   |
| **D   | PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND | 0       | 100.720   | 100.720   |
| **D   | FLOURISH INVESTMENT CORPORATION                               | 0       | 3.064.637 | 3.064.637 |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 793.712   | 793.712   |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 621.970   | 621.970   |
| **D   | MINISTRY OF STRATEGY AND FINANCE                              | 0       | 6.845     | 6.845     |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 186.836   | 186.836   |
| **D   | SSGA SPDR ETFs EUROPE II PUBLIC LIMITED COMPANY               | 0       | 45.572    | 45.572    |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 1.605.180 | 1.605.180 |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 4.303.913 | 4.303.913 |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 132.307   | 132.307   |
| **D   | CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM                   | 0       | 824.207   | 824.207   |
| **D   | TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM                      | 0       | 1.762.754 | 1.762.754 |
| **D   | TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS                            | 0       | 406.089   | 406.089   |
| **D   | METZLER INVESTMENT GMBH FOR MI-FONDS 415                      | 0       | 400.510   | 400.510   |
| **D   | ASIAN DEVELOPMENT BANK                                        | 0       | 183.127   | 183.127   |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 39.461    | 39.461    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 58.712    | 58.712    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 61.275    | 61.275    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 111.774   | 111.774   |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 55.221    | 55.221    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 111.894   | 111.894   |
| **D   | VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF              | 0       | 15.980    | 15.980    |
| **D   | VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAP EX NORTH AMERICA INDEX ETF    | 0       | 5.543     | 5.543     |
| **D   | VANGUARD DEVEL. ALL-CAP EX NORTH AMERICA EQT IND POOLED FUND  | 0       | 2.614     | 2.614     |
| **D   | WELLS FARGO BK DECL. OF TR EST INV FUNDS FOR EMPLOYEE BEN TR  | 0       | 33.156    | 33.156    |
| **D   | WELLS FARGO MASTER TRUST DIVERSIFIED STOCK PORTFOLIO          | 0       | 134.739   | 134.739   |
| **D   | WISDOMTREE ISSUER PUBLIC LIMITED COMPANY                      | 0       | 25.431    | 25.431    |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 495.084   | 495.084   |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 1.678     | 1.678     |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 26.581    | 26.581    |

Azionisti: 415 Teste: 18  
 Azionisti in proprio: 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI  
Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## FAVOREVOLI

| Ragione Sociale                                                    | Proprio | Delega    | Totale    |
|--------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED EUROPE EQUITY FUND          | 0       | 3.982     | 3.982     |
| **D WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTNL EQUITY FUND           | 0       | 96.304    | 96.304    |
| **D WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAP DIVIDEND FUND                  | 0       | 169.919   | 169.919   |
| **D WISDOMTREE GLOBAL EX-U.S. UTILITIES FUND                       | 0       | 121.172   | 121.172   |
| **D WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGEDEQUITY FUND                     | 0       | 670       | 670       |
| **D WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND                  | 0       | 1.825.354 | 1.825.354 |
| **D PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE & ANNUITY COMPANY              | 0       | 14.382    | 14.382    |
| **D SSGA RUSSELL FD GL EX-US INDEX NONLENDING OP COMMON TRUST FUND | 0       | 38.204    | 38.204    |
| **D SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL  | 0       | 49.674    | 49.674    |
| **D SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL  | 0       | 1.084.277 | 1.084.277 |
| **D STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV                  | 0       | 6.158     | 6.158     |
| **D ALLIANZ STIFTUNGSFONDS NACHHALIGKEIT                           | 0       | 190.440   | 190.440   |
| **D GARANT DYNAMIC                                                 | 0       | 130.712   | 130.712   |
| **D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND                                  | 0       | 16.170    | 16.170    |
| **D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND                                  | 0       | 27.733    | 27.733    |
| **D RP RENDITE PLUS                                                | 0       | 305.346   | 305.346   |
| **D BLACKROCK STRATEGIC FUNDS                                      | 0       | 28.449    | 28.449    |
| **D GOLDMAN SACHS FUNDS                                            | 0       | 24.091    | 24.091    |
| **D GOLDMAN SACHS FUNDS                                            | 0       | 17.861    | 17.861    |
| **D MARCH FUND                                                     | 0       | 8.030     | 8.030     |
| **D UBS ETF                                                        | 0       | 16.882    | 16.882    |
| **D ISHARES MSCI EAFE SMALL CAP ETF                                | 0       | 4.229.400 | 4.229.400 |
| **D ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF                              | 0       | 80.622    | 80.622    |
| **D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 598.329   | 598.329   |
| **D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 179.176   | 179.176   |
| **D ISHARES CORE MSCI EAFE ETF                                     | 0       | 1.365.931 | 1.365.931 |
| **D ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF                | 0       | 186.175   | 186.175   |
| **D ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF                                   | 0       | 217.709   | 217.709   |
| **D ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF                    | 0       | 417       | 417       |
| **D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 16.191    | 16.191    |
| **D BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 1.428.431 | 1.428.431 |
| **D CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY                     | 0       | 9.576     | 9.576     |
| **D RUSSELL DEVELOPED EX-U.S. LARGE CAP INDEX FUND B               | 0       | 7.624     | 7.624     |
| **D WORLD ALPHA TILTS NON-LENDABLE FUND B                          | 0       | 4.158     | 4.158     |
| **D BGI MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEXFUND B                     | 0       | 280.228   | 280.228   |
| **D BGI MSCI EMU INT INDEX FUND B                                  | 0       | 1.278     | 1.278     |
| **D INTERNATIONAL PAPER CO COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST       | 0       | 1.037     | 1.037     |
| **D IBM 401K PLUS PLAN                                             | 0       | 147.237   | 147.237   |
| **D RUSSELL TRUST CO COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST       | 0       | 306.853   | 306.853   |
| **D STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS                  | 0       | 1.241.470 | 1.241.470 |
| **D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND                               | 0       | 80.647    | 80.647    |
| **D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND                               | 0       | 1.131.166 | 1.131.166 |
| **D COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND                               | 0       | 4.000.000 | 4.000.000 |



415 Tesi:  
11 Azionisti in delega:

18  
404

## LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE

Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## FAVOREVOLI

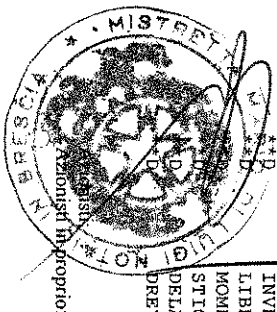
| Badge | Ragione Sociale                                                    | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|--------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY - RUSSELL INTERN DEVELOPED MKT F        | 0       | 120.150   | 120.150   |
| **D   | STATE BOSTON RETIREMENT SYSTEM                                     | 0       | 12        | 12        |
| **D   | SPDR S&P WORLD (EX-US) ETF                                         | 0       | 56.172    | 56.172    |
| **D   | SPDR S+P INTERNATIONAL MIDCAP ETF                                  | 0       | 34.209    | 34.209    |
| **D   | SPDR S+P INTERNATIONAL UTILITIES SECTOR ETF                        | 0       | 84.789    | 84.789    |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY PLC                                     | 0*      | 106.500   | 106.500   |
| **D   | ONTARIO TEACHERS PENSION PLAN BOARD                                | 0       | 1.448.309 | 1.448.309 |
| **D   | PACIFIC SELECT FUND INTERNATIONAL SMALL-CAP PORTFOLIO              | 0       | 3.082.096 | 3.082.096 |
| **D   | CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM                        | 0       | 512.094   | 512.094   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL      | 0       | 488.815   | 488.815   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL      | 0       | 2.885     | 2.885     |
| **D   | MSCI EAFE SMALL CAP PROV INDEX SEC COMMON TR F                     | 0       | 339.571   | 339.571   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL      | 0       | 761.734   | 761.734   |
| **D   | ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY                                  | 0       | 193.690   | 193.690   |
| **D   | ISHARES VII PLC                                                    | 0       | 250.349   | 250.349   |
| **D   | BLACKROCK AM SCH AG OBO BIFS WORLD EX SW SMALL CAP EQ INDEX F      | 0       | 159.059   | 159.059   |
| **D   | AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE FUND                       | 0       | 4.067.057 | 4.067.057 |
| **D   | MAINSTAY 130/30 INTERNATIONAL FUND                                 | 0       | 1.875.825 | 1.875.825 |
| **D   | AOR FUNDS - AOR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND                         | 0       | 1.872.421 | 1.872.421 |
| **D   | AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND                    | 0       | 320.673   | 320.673   |
| **D   | AOR FUNDS - AOR LONG SHORT EQUITY FUND                             | 0       | 1.741.160 | 1.741.160 |
| **D   | AOR TAX PLUS U.S. RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND                   | 0       | 40.069    | 40.069    |
| **D   | AOR R.C. EQUITY AUSTRALIA FUND                                     | 0       | 422.659   | 422.659   |
| **D   | AOR GLOBAL LONG-SHORT QUITY FUND                                   | 0       | 2.054.714 | 2.054.714 |
| **D   | LONDON BOROUGH OF TOWER HAMLETS PENSION FUND                       | 0       | 90.653    | 90.653    |
| **D   | BNY MELLON TR + DEP LTD ATF ST. JAMES'S PL MULTI ASS UNI TRUST     | 0       | 581.535   | 581.535   |
| **D   | MANAGED PENSION FUNDS LIMITED                                      | 0       | 16.950    | 16.950    |
| **D   | STICHTING F AND C MULTI MANAGER EUROPEAN EQUITY ACTIVE             | 0       | 148.451   | 148.451   |
| **D   | STICHTING PHILIPS PENSIOENFONDS                                    | 0       | 253.969   | 253.969   |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY RUSSELL MULTI-STRATEGY ALTERNATIVE FUND | 0       | 103.329   | 103.329   |
| **D   | GMO GLOBAL EQUITY TRUST                                            | 0       | 25.010    | 25.010    |
| **D   | SUNSTPER SUPERANNUATION FUND                                       | 0       | 91.369    | 91.369    |
| **D   | GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND                         | 0       | 2.008.778 | 2.008.778 |
| **D   | CHURCH OF ENGLAND INVESTMENT FUND FOR PENSIONS                     | 0       | 197.750   | 197.750   |
| **D   | DOMINION RESOURCES INC. MASTER TRUST                               | 0       | 570.300   | 570.300   |
| **D   | FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST                    | 0       | 43.902    | 43.902    |
| **D   | MASTER TR AGREE BETWEEN PFIZER INC AND THE NORTHERN TR CO          | 0       | 122.858   | 122.858   |
| **D   | NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST           | 0       | 961.497   | 961.497   |
| **D   | WHEELS COMMON INVESTMENT FUND                                      | 0       | 62.546    | 62.546    |
| **D   | CHEVRON UK PENSION PLAN                                            | 0       | 15.687    | 15.687    |
| **D   | LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                       | 0       | 435.048   | 435.048   |
| **D   | CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN                   | 0       | 237.465   | 237.465   |
| **D   | LOTHIAN PENSION FUND                                               | 0       | 1.709.741 | 1.709.741 |

Azionisti:  
 Azionisti in proprio: 415 Teste: 18  
 11 Azionisti in delega: 404

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
 Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015

## FAVOREVOLI

| Badge | Ragione Sociale                                                 | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-----------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS                                   | 0       | 378.539    | 378.539    |
| **D   | VAN ANDEL INSTITUTE                                             | 0       | 273.481    | 273.481    |
| **D   | FUNDO DE PENSÕES                                                | 0       | 64.702     | 64.702     |
| **D   | NIQT-OM COMMON DAILY ALL COUNWD EX-US INV MKT INDEX F NONIEND   | 0       | 43.341     | 43.341     |
| **D   | FOOD & AGRICULTURE ORGANISATION OF THE UNITED NATIONS.          | 0       | 675.196    | 675.196    |
| **D   | DEI LP EQUITY (PASSIVE)                                         | 0*      | 16.758     | 16.758     |
| **D   | GLOBEFLEX INTERNATIONAL PARTNERS LTD                            | 0       | 233.400    | 233.400    |
| **D   | NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND, P.R.C                | 0       | 107.989    | 107.989    |
| **D   | FORD MOTOR COMPANY OF CANADA, LIMITED PENSION TRUST             | 0       | 20.923     | 20.923     |
| **D   | NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND                                 | 0       | 78.508     | 78.508     |
| **D   | FLORIDA COLLEGE SAVINGS PROGRAM                                 | 0       | 93.517     | 93.517     |
| **D   | MERCER DS TRUST                                                 | 0       | 400.554    | 400.554    |
| **D   | STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS                                | 0       | 148.793    | 148.793    |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE METALEKTRO (PME)                 | 0       | 209.490    | 209.490    |
| **D   | NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND                    | 0       | 250.154    | 250.154    |
| **D   | PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO             | 0       | 788.763    | 788.763    |
| **D   | MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO         | 0       | 149.740    | 149.740    |
| **D   | ABU DHABI RETIREMENT PENSIONS AND BENEFITS FUND                 | 0       | 107.083    | 107.083    |
| **D   | CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD                            | 0       | 191.600    | 191.600    |
| **D   | CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD                            | 0       | 1.434.420  | 1.434.420  |
| **D   | VOYA MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND                 | 0       | 240.110    | 240.110    |
| **D   | INVERSCO FUNDS                                                  | 0       | 50.933.022 | 50.933.022 |
| **D   | PS FTSE RAFI DEVEL MAR EXUS PORT                                | 0       | 121.325    | 121.325    |
| **D   | POWERSHARES GLOBAL FUNDS IRELAND PUBLIC LIMITED COMPANY         | 0       | 2.478      | 2.478      |
| **D   | THE BANK OF KOREA                                               | 0       | 1          | 1          |
| **D   | CCA CORE RETURN FUND                                            | 0       | 3.933      | 3.933      |
| **D   | INVERSCO PERPETUAL GLOBAL EX UK ENHANCED INDEX FUND             | 0       | 407.081    | 407.081    |
| **D   | BLACKROCK LIFE LIMITED                                          | 0       | 54.827     | 54.827     |
| **D   | CF CANLIFE GLOBAL INFRASTRUCTURE FUND                           | 0       | 136.837    | 136.837    |
| **D   | BNY MELLON GLOBAL FUNDS PLC                                     | 0       | 217.748    | 217.748    |
| **D   | SEVENTH SWEDISH NATIONAL PENSION FUND - AP7 EQUITY FUND         | 0       | 68         | 68         |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPEGBH                              | 0       | 177.200    | 177.200    |
| **D   | PRINCIPAL FUNDS INC GLOBAL MULTI STRATEGY FUND                  | 0       | 237.893    | 237.893    |
| **D   | ADVANCED SERIES TRUST AST GOLDMAN SACHS MULTI ASSET PORTFOLIO   | 0       | 51.778     | 51.778     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE ABN AMRO BANK N.V.               | 0       | 108.366    | 108.366    |
| **D   | ADVANCED SERIES TRUST-AST QMA EMERGING MARKETS EQUITY PORTFOLIO | 0       | 1.959.166  | 1.959.166  |
| **D   | BRIDGE BUILDER INTERNATIONAL EQUITY FUND                        | 0       | 13.647     | 13.647     |
| **D   | INVERSCO PERPETUAL GLOBAL TARGETED RETURNS FUND                 | 0       | 4.722.678  | 4.722.678  |
| **D   | LIBERTY MUTUAL RETIREMENT PLAN MASTER TRUST                     | 0       | 540.533    | 540.533    |
| **D   | MOMENTUMSHARES INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF          | 0       | 265.352    | 265.352    |
| **D   | STICHTING DEPOSITARY APG DEVELOPED MARKETS EQUITY POOL          | 0       | 2.028.004  | 2.028.004  |
| **D   | DELAWARE MANAGEMENT HOLDING, INC.                               | 0       | 39.016     | 39.016     |
| **D   | DREYFUS STOCK FUNDS - DREYFUS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND      | 0       | 6.440.812  | 6.440.812  |



415 Teste:  
 11 Azionisti in delega:

18  
 404

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**FAVOREVOLI**

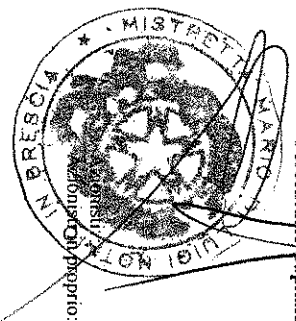
| Badge | Ragione Sociale                                                          | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | PP INTERNATIONAL SMALL CAP FUND                                          | 0       | 300.247    | 300.247    |
| **D   | DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EMU HEDGED EQUITY ETF                           | 0       | 28.999     | 28.999     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS HORECA & CATERING                                | 0       | 92.252     | 92.252     |
| **D   | AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC                                          | 0       | 8.968      | 8.968      |
| **D   | DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EAFE SMALL CAP HEDGED EQUITY ETF                | 0       | 2.734      | 2.734      |
| **D   | BLACKROCK GLOBAL FUNDS                                                   | 0       | 22.766     | 22.766     |
| **D   | STG BPE VOOR HET LEVENSMID. BEDRIJF IPM                                  | 0       | 69.128     | 69.128     |
| **D   | STG PFDS V.D. GRAFISCHE                                                  | 0       | 677.864    | 677.864    |
| **D   | AA FORTIS ACTIONS PETIT CAP EUROPE                                       | 0       | 1.149.571  | 1.149.571  |
| **D   | LBPM RESPONSABLE ACTIONS ENVY                                            | 0       | 436.100    | 436.100    |
| **D   | LBPM ACTIONS EUROPE DU SUD                                               | 0       | 177.160    | 177.160    |
| **D   | FCP CARPIMO PETITES ET MOYENNES CAP C                                    | 0       | 669.412    | 669.412    |
| **D   | CF DV ACWI EX-U.S. IMI FUND                                              | 0       | 5.290      | 5.290      |
| **D   | MILPENCIL (US) LP                                                        | 0       | 3.772      | 3.772      |
| **D   | FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLOR                             | 0       | 107.868    | 107.868    |
| **D   | THE ANADARKO PETROLEUM CORPORATION MASTER TRUST                          | 0       | 35.648     | 35.648     |
| **D   | FCP BDL REMPART EUROPE                                                   | 0       | 107.868    | 107.868    |
| **D   | BDL CONVICTIONS                                                          | 0       | 29.463.305 | 29.463.305 |
| **D   | FCP NATIXIS ACTIONS SMALL MID CAP EURO                                   | 0       | 5.216.613  | 5.216.613  |
| **D   | FCP ENERGIES RENOUVELABLES                                               | 0       | 829.000    | 829.000    |
| **D   | SLI GLOBAL SICAV GLOBAL FOCUSEDSTRATEGIES FUND                           | 0       | 100.000    | 100.000    |
| **D   | NSP MONTICELLO MINNESOTA RETAILEDALIFIED TRUST                           | 0       | 542.595    | 542.595    |
| **D   | RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .                                           | 0       | 10.690     | 10.690     |
| **D   | RUSSELL GLOBAL EQUITY FUND .                                             | 0       | 20.300     | 20.300     |
| **D   | RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .                                           | 0       | 791        | 791        |
| **D   | RUSSELL GLOBAL EQUITY POOL                                               | 0       | 18.300     | 18.300     |
| **D   | ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION                                        | 0       | 45.679     | 45.679     |
| **D   | FLORIDA STATE BOARD OF ADMINISTRATION                                    | 0       | 230.602    | 230.602    |
| **D   | THE CANADA LIFE ASSURANCE COMPANY                                        | 0       | 86.496     | 86.496     |
| **D   | COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLC SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENTENT SYSTEM | 0       | 268.681    | 268.681    |
| **D   | THE STATE OF CONNECTICUT ACTINGTHROUGH ITS TREASURER                     | 0       | 106.583    | 106.583    |
| **D   | ONTARIO POWER GENERATION INC .                                           | 0       | 413.110    | 413.110    |
| **D   | BNY MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN              | 0       | 435.904    | 435.904    |
| **D   | FLORIDA RETIREMENT SYSTEM .                                              | 0       | 51.695     | 51.695     |
| **D   | THE GREAT-WEST LIFE ASSURANCE COMPANY                                    | 0       | 535.285    | 535.285    |
| **D   | EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OH HAWAII                       | 0       | 222.121    | 222.121    |
| **D   | TBC INC POOLED EMPLOYEE FUNDS INTL SMALL CAP EQUITY FUND                 | 0       | 42.663     | 42.663     |
| **D   | COUNSEL GLOBAL DIVIDEND                                                  | 0       | 154.482    | 154.482    |
| **D   | LONDON LIFE INSURANCE COMPANY .                                          | 0       | 110.144    | 110.144    |
| **D   | U.S. AND INTERNATIONAL SPECIALTY CLASS                                   | 0       | 2.229.570  | 2.229.570  |
| **D   | EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLANTRUST OF 3M COM                           | 0       | 20.511     | 20.511     |
| **D   | POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NO TRUST-ACCOUNTING MECHANISM              | 0       | 93.103     | 93.103     |
| **D   | PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND                                   | 0       | 4.418      | 4.418      |
|       |                                                                          |         | 403.427    | 403.427    |

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Approvazione bilancio al 31 dicembre 2015**

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                     | Proprio | Delega      | Totale      |
|-------|-----------------------------------------------------|---------|-------------|-------------|
| **D   | INDIANA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT FUND            | 0       | 115.660     | 115.660     |
| **D   | CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND                    | 0       | 19.400      | 19.400      |
| **D   | CC&L GLOBAL EQUITY FUND                             | 0       | 151.400     | 151.400     |
| **D   | CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND                     | 0       | 143.700     | 143.700     |
| **D   | SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM    | 0       | 216.192     | 216.192     |
| **D   | RAYTHEON MASTER PENSION TRUST                       | 0*      | 18.467      | 18.467      |
| **D   | ARROWSTREET US GROUP TRUST                          | 0       | 486.799     | 486.799     |
| **D   | UPS GROUP TRUST                                     | 0       | 904.981     | 904.981     |
| **D   | UMC BENEFIT BOARD, INC                              | 0       | 1.251.371   | 1.251.371   |
| **D   | FORUM FUNDS IT-ACUITAS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND | 0       | 14.392      | 14.392      |
| **D   | LANDRY GLOBAL EQUITY FUND                           | 0       | 22.600      | 22.600      |
| **D   | MADDIONA FABIO                                      | 0       | 0           | 0           |
| DE*   | GENERELIFE S.P.A.                                   | 0       | 40.000      | 40.000      |
| 5018  | BARUFFI MAURIZIO                                    | 0       | 0           | 0           |
| DE*   | COMUNE DI MILANO                                    | 0       | 783.226.321 | 783.226.321 |
| 5020  | BERTOZZI GIUSEPPE                                   | 86.620  | 0           | 86.620      |
| 5031  | GILBERTI GIANPAOLO                                  | 5.520   | 0           | 5.520       |
| 5034  | GABOARDI SAVERIO                                    | 5.000   | 0           | 5.000       |
| 5037  | FANTOZZI GIANCARLO                                  | 22.440  | 0           | 22.440      |
| 5041  | BRAMBILLA GIANDOMENICO                              | 0       | 0           | 0           |
| DE*   | COMUNE DI BRESCIA                                   | 0       | 783.226.321 | 783.226.321 |
| 5046  | LUPINI GIORGIO                                      | 0       | 0           | 0           |
| DE*   | BANCA POPOLARE DI SONDRIO - SOC.COOP.P.A.           | 0       | 2.500.000   | 2.500.000   |
| 5047  | BABBINI CESARE                                      | 5.000   | 0           | 5.000       |
| 5049  | BONATI ALDO                                         | 0       | 0           | 0           |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA BILANCIATO                 | 0       | 2.880.000   | 2.880.000   |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA RENDITA BILANCIATA         | 0       | 200.794     | 200.794     |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA AZIONARIO                  | 0       | 1.080.000   | 1.080.000   |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA OBBLIGAZIONARIO MISTO      | 0       | 810.000     | 810.000     |
| 5050  | SBARDOLINI TIZIANO                                  | 58.000  | 11.560      | 69.560      |
| 5054  | SAVOLDI GIOVANNI                                    | 0       | 0           | 0           |
| RL*   | ASSOCIAZIONE QUADRI DEL GRUPPO A2A                  | 200     | 0           | 200         |
| 5055  | BONARDI WALTER                                      | 50.000  | 0           | 50.000      |

Totale voti 2.029.502.704  
 Percentuale votanti % 99,881456  
 Percentuale Capitale % 64,780213



415 Teste:  
 11 Azionisti in delega:

18  
 404



Relazione illustrativa redatta dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 125-ter, primo comma, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato, e dell'art. 84-ter del regolamento adottato con delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999, come successivamente modificato e integrato, sulla proposta di copertura della perdita dell'esercizio al 31 dicembre 2015 mediante prelievo di pari importo delle riserve disponibili in sospensione di imposta "moderata".

Signori Soci,

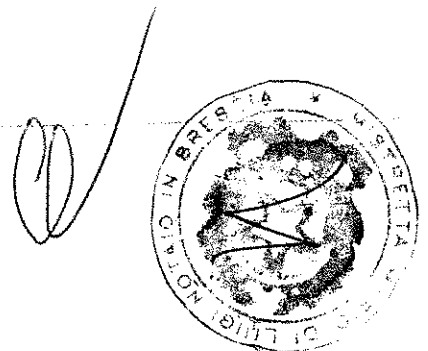
nel Bilancio di A2A S.p.A. al 31 dicembre 2015 risultano iscritte riserve di patrimonio netto in sospensione di imposta "moderata" per complessivi euro 198.270.129.

Tali riserve originano da operazioni di rivalutazione e riallineamento dei beni di impresa effettuate da EON Produzione S.p.A. ai sensi della Legge n. 342/2000. Le stesse risultano trasferite da EON Produzione S.p.A. e ricostituite in A2A Produzione S.r.l., per effetto della scissione non proporzionale di ramo di azienda del 1 luglio 2009, e successivamente in A2A S.p.A. per effetto della fusione di incorporazione di A2A Produzione S.r.l. in A2A S.p.A. del 1 luglio 2010.

Tali riserve sono sottoposte ai vincoli delle norme in materia di rivalutazione e riallineamento dei beni di impresa e vengono definite in sospensione di imposta "moderata" in quanto sono sottoposte a tassazione solo in caso di effettiva distribuzione agli azionisti.

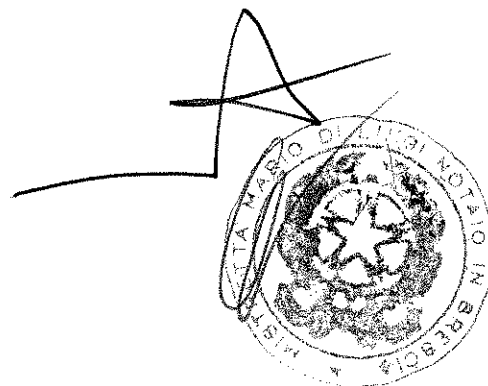
Il vincolo di imposta "moderato" consente l'utilizzo in neutralità fiscale di queste riserve per la copertura di eventuali perdite di esercizio.

Si invita l'Assemblea a deliberare l'utilizzo delle riserve in sospensione di imposta "moderata" di cui alla Legge n. 342/2000 per la copertura della perdita dell'esercizio al 31 dicembre 2015, che risulta pari a euro 73.487.107.



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016ESITO VOTAZIONEOggetto : **Proposta copertura perdita esercizio****Hanno partecipato alla votazione:**numero **436** legittimati ad intervenire in assemblea,rappresentanti in proprio o per delega n° **2.031.906.320** azioni ordinarie,pari al **64,856934%** delle n. **3.132.905.277** azioni ordinarie costituenti il capitale sociale**Hanno votato:**

|                    |               | <b>%AZIONI ORDINARIE<br/>RAPPRESENTATE<br/>(Quorum deliberativo)</b> | <b>%AZIONI AMMESSE<br/>AL VOTO</b> | <b>%CAP.SOC.</b> |
|--------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|
| <b>Favorevoli</b>  | 2.027.064.955 | 99,761733                                                            | 99,761733                          | 64,702402        |
| <b>Contrari</b>    | 799.779       | 0,039361                                                             | 0,039361                           | 0,025528         |
| <b>SubTotale</b>   | 2.027.864.734 | 99,801094                                                            | 99,801094                          | 64,727930        |
| <b>Astenuti</b>    | 4.041.586     | 0,198906                                                             | 0,198906                           | 0,129004         |
| <b>Non Votanti</b> | 0             | 0,000000                                                             | 0,000000                           | 0,000000         |
| <b>SubTotale</b>   | 4.041.586     | 0,198906                                                             | 0,198906                           | 0,129004         |
| <b>Totale</b>      | 2.031.906.320 | 100,000000                                                           | 100,000000                         | 64,856934        |





Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio**

**CONTRARI**

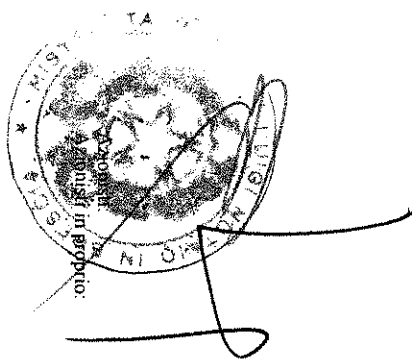
| Badge | Ragione Sociale     | Proprio | Delega  | Totale  |
|-------|---------------------|---------|---------|---------|
| 5003  | BONTEMPI GIANFRANCO | 2.520   | 0       | 2.520   |
| 5007  | ZUPPA VINCENZO      | 20.040  | 0       | 20.040  |
| 5014  | GOBBI FRANCESCO     | 14.000  | 0       | 14.000  |
| 5015  | ESPOSITO MARCO      | 0       | 0       | 0       |
| **D   | FCP ERAFP ACI IND11 | 0       | 423.899 | 423.899 |
| 5023  | PERCESEPE IRENEO    | 5.000 * | 45.820  | 50.820  |
| 5024  | MUCHETTI GUALTIERO  | 251.840 | 0       | 251.840 |
| 5025  | MORI MARIA LUISA    | 100     | 0       | 100     |
| 5029  | CINQUEPALMI LORENZO | 0       | 2.000   | 2.000   |
| 5030  | BUSSI ROBERTO       | 2.520   | 0       | 2.520   |
| 5035  | GIOVANNARDI CESARE  | 1.000   | 0       | 1.000   |
| 5040  | FERRARI MARINA      | 1.000   | 5.040   | 6.040   |
| 5042  | GAFFURINI GIORGIO   | 25.000  | 0       | 25.000  |

**Totale voti** 799.779  
**Percentuale votanti %** 0,039361  
**Percentuale Capitale %** 0,025528

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

## ASTENUTI

| Badge                         | Ragione Sociale                                                              | Proprio | Delega    | Totale           |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|------------------|
| 5015                          | ESPOSITO MARCO                                                               | 0       | 0         | 0                |
| **D                           | ASF INTERNAZIONALE KAPITALLANLAGEGESELL- SCHAFT MBH                          | 0       | 1.950.000 | 1.950.000        |
| **D                           | EPS                                                                          | 0       | 45.571    | 45.571           |
| **D                           | EPS_2                                                                        | 0       | 1.890.000 | 1.890.000        |
| **D                           | ERGOS OFFSHORE I LTD CO HARNEYS CORPORATE SERVICES                           | 0       | 1.216     | 1.216            |
| **D                           | HCM CLINTON EQUITY STRATEGIES LTD.                                           | 0       | 2.231     | 2.231            |
| **D                           | TEAMSTERS PENSION TRUST FUND OF PHILADELPHIA AND VICINITY                    | 0       | 3.697     | 3.697            |
| **D                           | CLINTON EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD                                    | 0       | 23.307    | 23.307           |
| **D                           | CLINTON LIGHTHOUSE EQUITY STRATEGIES MASTER FUND LTD. C/O CLINTON GROUP, INC | 0       | 6.924     | 6.924            |
| 5020                          | BERTOZZI GIUSEPPE                                                            | 86.620  | 0         | 86.620           |
| 5044                          | MARSADRI EZIO                                                                | 32.020  | 0         | 32.020           |
| <b>Totale voti</b>            |                                                                              |         |           | <b>4.041.586</b> |
| <b>Percentuale votanti %</b>  |                                                                              |         |           | <b>0,198906</b>  |
| <b>Percentuale Capitale %</b> |                                                                              |         |           | <b>0,129004</b>  |

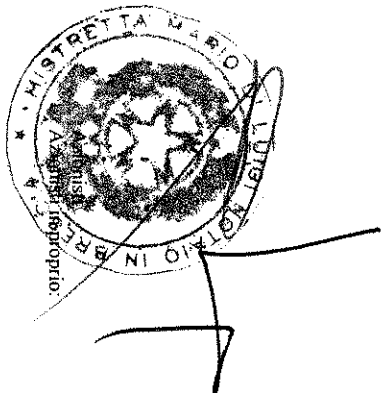


LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI  
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

NON VOTANTI

| Badge                  | Ragione Sociale | Proprio | Delega | Totale |
|------------------------|-----------------|---------|--------|--------|
| Totale voti            |                 |         |        |        |
| 0                      |                 |         |        |        |
| Percentuale votanti %  |                 |         |        |        |
| 0,000000               |                 |         |        |        |
| Percentuale Capitale % |                 |         |        |        |
| 0,000000               |                 |         |        |        |

8



0 Teste:  
0 Azionisti in delega:

0  
0

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio**

**FAVOREVOLI**

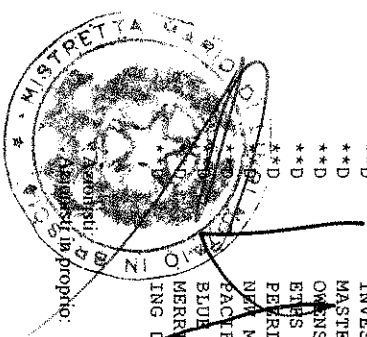
| Badge | Ragione Sociale                           | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-------------------------------------------|---------|------------|------------|
| 5004  | CARNEVALLI PIERANGELO                     | 20.000  | 0          | 20.000     |
| 5012  | CARNEVALETTI ANDREA                       | 0       | 0          | 0          |
| DE*   | FONDAZIONE CARIELO                        | 0       | 35.065.000 | 35.065.000 |
| 5013  | VALLE GIUSEPPE                            | 1       | 0          | 1          |
| 5015  | ESPOSITO MARCO                            | 0       | 0          | 0          |
| **D   | METZLER INVESTMENT GMBH                   | 0       | 0          | 0          |
| **D   | CC&L Q 140/40 FUND                        | 0       | 2.572.722  | 2.572.722  |
| **D   | CC&L I US Q MARKET NEUTRAL ONSHORE FUND I | 0       | 166.000    | 166.000    |
| **D   | SCOTIA PRIVATE INT SMALL MID CAP VALUE    | 0       | 204.600    | 204.600    |
| **D   | CC&L Q CAN EQUITY 130/30 PLUS FUND        | 0       | 134.880    | 134.880    |
| **D   | CC&L ALL STRATEGIES FUND                  | 0       | 1.950      | 1.950      |
| **D   | CC&L Q MARKET NEUTRAL FUND                | 0       | 559.900    | 559.900    |
| **D   | GMO TAX-MANAGED INTERNATIONAL EQUITIES F  | 0       | 658.000    | 658.000    |
| **D   | GMO INTERNATIONAL EQUITY FUND             | 0       | 376.104    | 376.104    |
| **D   | VANGUARD EUROPEAN STOCK INDEX FUND        | 0       | 5.595.990  | 5.595.990  |
| **D   | VANGUARD DEVELOPED MARKETS INDEX FUND     | 0       | 3.423.538  | 3.423.538  |
| **D   | VANGUARD TOTAL WORLD STOCK INDEX FUND     | 0       | 4.787.005  | 4.787.005  |
| **D   | VANGUARD FTSE ALL WORLD SMALL CAP IND FU  | 0       | 301.842    | 301.842    |
| **D   | GMO FUNDS PLC                             | 0       | 2.403.437  | 2.403.437  |
| **D   | SCHWAB FUNDAMENTAL INTER LARGE COMP IN F  | 0       | 465.516    | 465.516    |
| **D   | VANGUARD INVESTMENT SERIES, PLC           | 0       | 21.792     | 21.792     |
| **D   | GLOBAL X SCIENTIFIC BETA EUROPE ETF       | 0       | 195.805    | 195.805    |
| **D   | BEST INVESTMENT CORPORATION               | 0       | 10.552     | 10.552     |
| **D   | BNP PARIBAS SMALL CAP EUROLAND            | 0       | 58.238     | 58.238     |
| **D   | ALLIANZ GI FUNDS D300                     | 0       | 6.506.093  | 6.506.093  |
| **D   | AIRBUS GROUP INVEST AKTI                  | 0       | 32.722     | 32.722     |
| **D   | FONDS ASSECURA I                          | 0       | 838.010    | 838.010    |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS INP                       | 0       | 56.277     | 56.277     |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS USES                      | 0       | 34.925     | 34.925     |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS RBB                       | 0       | 239.540    | 239.540    |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS BFKW                      | 0       | 40         | 40         |
| **D   | DBI FUNDS EKIBB                           | 0       | 15.776     | 15.776     |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS ZDD3                      | 0       | 200.869    | 200.869    |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS APNIESA                   | 0       | 55.630     | 55.630     |
| **D   | ALLIANZGI FUNDS CAESAR                    | 0       | 75         | 75         |
| **D   | CBP GROWTH                                | 0       | 87         | 87         |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPE           | 0       | 198.348    | 198.348    |
| **D   | PICTET TOTAL RETURN                       | 0       | 49.101     | 49.101     |
| **D   | BNP PARIBAS A FUND                        | 0       | 5.478.820  | 5.478.820  |
| **D   | BNP PARIBAS LI                            | 0       | 235.869    | 235.869    |
| **D   | PARVEST                                   | 0       | 1.571.398  | 1.571.398  |
| **D   | IPAC SPEC INV STR INT SHARE STR NO 9      | 0       | 18.656.794 | 18.656.794 |
| **D   | JPMORGAN FUNDS EUROPEAN BANK AND BC       | 0       | 200.259    | 200.259    |
| **D   |                                           | 0       | 4.954.936  | 4.954.936  |

Azionisti: 410 Testi: 16  
 Azionisti in proprio: 9 Azionisti in delega: 401

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

## FAVOREVOLI

| Badge | Ragione Sociale                                                       | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | BLACKROCK INSTITUTIONAL POOLED FUNDS PLC                              | 0       | 24.726     | 24.726     |
| **D   | SHELL TRUST (BERMUDA) LIMITED AS TRUSTEE                              | 0       | 10.556     | 10.556     |
| **D   | SAS TRUSTEE CORPORATION                                               | 0       | 155.292    | 155.292    |
| **D   | GOVERNMENT SUPERANNUATION FUND                                        | 0       | 989.330    | 989.330    |
| **D   | BRUNEI SHELL RETIREMENT BENEFIT FUND                                  | 0       | 222.639    | 222.639    |
| **D   | UBS (US) GROUP TRUST                                                  | 0       | 44.642     | 44.642     |
| **D   | CHINA LIFE INSURANCE (GROUP) COMPANY                                  | 0       | 19.620     | 19.620     |
| **D   | UBS GLOBAL ASSET MANAGEMENT LIFE LTD                                  | 0       | 24.246     | 24.246     |
| **D   | IBM PERSONAL PENSION PLAN TRUST                                       | 0       | 944.615    | 944.615    |
| **D   | ONEPATH GLOBAL SHARES - SMALL CAP INDEX                               | 0       | 70.158     | 70.158     |
| **D   | OPTIMIX WHOLESAL E GLOBAL SMALLER CO                                  | 0       | 178.976    | 178.976    |
| **D   | BLACKROCK INTERNATIONAL ALPHA TILTS FUND                              | 0       | 46.374     | 46.374     |
| **D   | VANGUARD INTERNATIONAL SMALL COMPANIES I                              | 0       | 71.494     | 71.494     |
| **D   | BLACKROCK INDEXED ALL-COUNTRY EQUITY FUN                              | 0       | 6.373      | 6.373      |
| **D   | BLACKROCK FISSION INDEXED INFL EQUITY FD                              | 0       | 42.667     | 42.667     |
| **D   | FLEXSHARES MORNINGSTAR DEVELOPED MARKETS EX-US FACTOR TILT INDEX FUND | 0       | 25.745     | 25.745     |
| **D   | SAC MASTER PENSION TRUST                                              | 0       | 310.851    | 310.851    |
| **D   | PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF OH                              | 0       | 709.420    | 709.420    |
| **D   | JPMORGAN FUND ICVC - JPM EUROPE FUND                                  | 0       | 142.213    | 142.213    |
| **D   | STICHTING SHELL PENSIOENFONDS                                         | 0       | 1.863.352  | 1.863.352  |
| **D   | LINCOLNSHIRE COUNTY COUNCIL PENSION FUND                              | 0       | 456.070    | 456.070    |
| **D   | SHELL PENSIONS TRUST LIMITED AS TRUSTEE OF                            | 0       | 817.166    | 817.166    |
| **D   | VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX                              | 0       | 16.517.837 | 16.517.837 |
| **D   | JPMORGAN SAR EUROPEAN FUND                                            | 0       | 1.044.765  | 1.044.765  |
| **D   | ALLIANZGI-FONDS DSPt                                                  | 0       | 246.484    | 246.484    |
| **D   | JPMORGAN EUROPEAN INVESTMENT TRUST PLC                                | 0       | 508.124    | 508.124    |
| **D   | KAPITFORENT INSTIT INVEST GLOBALE AKTIER                              | 0       | 64.898     | 64.898     |
| **D   | TRUST AND CUSTODY SERVICED BANK LIMITED                               | 0       | 49.185     | 49.185     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VOOR HUISARTSEN                               | 0       | 72.547     | 72.547     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND                             | 0       | 109.383    | 109.383    |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND                            | 0       | 95.302     | 95.302     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND                            | 0       | 32.000     | 32.000     |
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS-LABOR INSURANCE FUND                            | 0       | 74.612     | 74.612     |
| **D   | INVESTINGFORENINGEN BANKINVEST EUROPA                                 | 0       | 1.793.102  | 1.793.102  |
| **D   | MASTER TRUST FOR NATIONAL PENSION FD                                  | 0       | 34.397     | 34.397     |
| **D   | OWENS CORNING DEFINED BENEFIT MAS TR                                  | 0       | 129.925    | 129.925    |
| **D   | ETES DIVERSIFIED-FACTOR DEVELOPED EUROPE INDEX FUND                   | 0       | 1.265      | 1.265      |
| **D   | EVERLSS INSURANCE COMPANY                                             | 0       | 351.027    | 351.027    |
| **D   | NM MEXICO STATE INVESTMENT COUNCIL                                    | 0       | 42.158     | 42.158     |
| **D   | PACIFIC SALMON COMMISSION LSV                                         | 0       | 164.600    | 164.600    |
| **D   | BLUE MOUNTAIN CREDIT ALTERNATIVE FUND LP                              | 0       | 819.718    | 819.718    |
| **D   | MERRILL LYNCH PROFESSIONAL CLEARING CORP                              | 0       | 1.976.341  | 1.976.341  |
| **D   | ING DIRECT                                                            | 0       | 119.701    | 119.701    |



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

## FAVOREVOLI

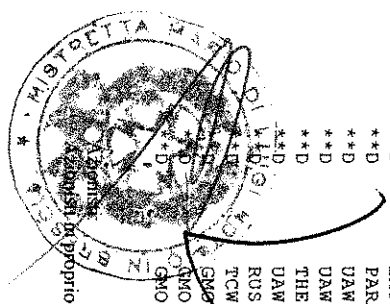
| Badge | Ragione Sociale                                                                         | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | BUREAU OF LABOR FUNDS- LABOR PENSION FUND                                               | 0       | 166.324    | 166.324    |
| **D   | REGIME DE RETRAITE DE L'UNIVER DU QUEBEC                                                | 0       | 341.128    | 341.128    |
| **D   | AXA INSURANCE LIMITED                                                                   | 0       | 306.000    | 306.000    |
| **D   | NIKKO MELLON GLOBAL TRI-ASSET FUND                                                      | 0       | 92.536     | 92.536     |
| **D   | SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND                                                   | 0       | 6.390.951  | 6.390.951  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN OPPORTUNITIES FUND                                                    | 0       | 7.600.000  | 7.600.000  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN ALPHA PLUS FUND                                                       | 0       | 8.368.047  | 8.368.047  |
| **D   | SCHRODER EUROPEAN ALPHA INCOME FUND                                                     | 0       | 12.875.360 | 12.875.360 |
| **D   | BRIDGEWATER ASSOCIATES LP                                                               | 0       | 868.844    | 868.844    |
| **D   | D.E SHAW COUNTRY GLOBAL ALPHA EXTENSION PORTFOLIOS LLC                                  | 0       | 52.895     | 52.895     |
| **D   | WINDWISE GLOBAL EQUITY EUROPE MARKET NEUTRAL FUND                                       | 0       | 41.390     | 41.390     |
| **D   | BAYVX G3 FONDS                                                                          | 0       | 341.948    | 341.948    |
| **D   | UNIVERSAL INVESTMENT GESELLSCHAFT MBH                                                   | 0       | 2.447.305  | 2.447.305  |
| **D   | SEI LUPUS ALPHA PAN EUROPE SCP                                                          | 0       | 327.492    | 327.492    |
| **D   | PIONEER INVESTMENT MANAGEMENT SGRPA / AZIONARIO CRESCITA                                | 0       | 1.634.349  | 1.634.349  |
| **D   | PIONEER FUNDS - ITALIAN EQUITY                                                          | 0       | 524.360    | 524.360    |
| **D   | TWO SIGMA ABSOLUTE RETURN PORTFOLIO, LLC                                                | 0       | 3.266.000  | 3.266.000  |
| **D   | TWO SIGMA EQUITY PORTFOLIO LLC                                                          | 0       | 1.919.540  | 1.919.540  |
| **D   | PANAGORA DIVERSIFIED ARBITRAGE MASTER FUND LTD                                          | 0       | 55.105     | 55.105     |
| **D   | GOVERNMENT OF NORWAY                                                                    | 0       | 46.379.229 | 46.379.229 |
| **D   | COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LIMITED                                                | 0       | 657.881    | 657.881    |
| **D   | LEGAL AND GENERAL ASSURANCE (PENSIONS MANAGEMENT) LIMITED                               | 0       | 1.346.807  | 1.346.807  |
| **D   | OLD WESTBURY SMALL AND MID CAP FUND                                                     | 0       | 332.120    | 332.120    |
| **D   | COLONIAL FIRST STATE INVESTMENTS LTD.                                                   | 0       | 56.268     | 56.268     |
| **D   | STICHTING PENSIOENFONDS VOOR DE GRADEMIR                                                | 0       | 1.077.994  | 1.077.994  |
| **D   | JOHN HANCOCK FUNDS III INTERNATIONAL CORE FUND                                          | 0       | 878.188    | 878.188    |
| **D   | JOHN HANCOCK VARIABLE INSURANCE TRUST INTERNATIONAL CORE TRUST                          | 0       | 340.289    | 340.289    |
| **D   | MUNDER INTERNATIONAL SMALL-CAP FUND                                                     | 0       | 2.799.875  | 2.799.875  |
| **D   | MUNDER INTERNATIONAL FUND CORE EQUITY                                                   | 0       | 46.893     | 46.893     |
| **D   | LEGAL AND GENERAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST                                           | 0       | 29.387     | 29.387     |
| **D   | VICTORY CAPITAL INTERNATIONAL COLLECTIVE INVESTMENT TRUST                               | 0       | 85.495     | 85.495     |
| **D   | CSFIL RE COLONIAL FIRST STATE INVESTMENT FUND 10                                        | 0       | 83.790     | 83.790     |
| **D   | JOHN HANCOCK GLOBAL FOCUSED STRATEGIES FUND                                             | 0       | 33.570     | 33.570     |
| **D   | AOR DELTA MASTER ACCOUNT LP COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD                    | 0       | 79.606     | 79.606     |
| **D   | AOR DELTA SAPPHIRE FUND LP                                                              | 0       | 12.650     | 12.650     |
| **D   | AOR ABSOLUTE RETURN MASTER ACCOUNT L.P.                                                 | 0       | 5.529      | 5.529      |
| **D   | AOR GLOBAL STOCK SELECTION MASTER ACCOUNT L.P. COOGLIER FIDUCIARY SERVICES (CAYMAN) LTD | 0       | 1.170.835  | 1.170.835  |
| **D   | ATLAS MASTER FUND LTD                                                                   | 0       | 1.170.835  | 1.170.835  |
| **D   | ATLAS ENHANCED MASTER FUND                                                              | 0       | 96.947     | 96.947     |
| **D   | TRADELINK MASTER FUND LP - MANAGED LONG TERM CO TRADELINK CAPITAL LLC                   | 0       | 896        | 896        |
| **D   | BOSTON PATRIOT CONGRESS ST LLC C/O PANAGORA ASSET MANAGEMENT, INC.                      | 0       | 5.824      | 5.824      |
| **D   | AHL EVOLUTION LTD SHARMAINE BERKELEY ARGONAUT LTD                                       | 0       | 7.233.593  | 7.233.593  |
| **D   | AHL GENESIS LIMITED                                                                     | 0       | 199.599    | 199.599    |

Azionisti: 410 Teste: 16  
Azionisti in proprio: 9 Azionisti in delega: 401

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI**  
**Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio**

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                                                | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | AQR MULTI-STRATEGY FUND VI LP CO AQR CAPITAL M&M LLC                           | 0       | 89.914    | 89.914    |
| **D   | HIGHMARK LIMITED HIGHMARK LONG SHORT EQUITY 2 CO PANAGORA ASSET MANAGEMENT INC | 0       | 90.581    | 90.581    |
| **D   | AQR STYLE PREMIA MASTER ACCOUNT LP CO AQR CAPITAL M&M LLC                      | 0       | 243.651   | 243.651   |
| **D   | KANGAROO INVESTMENTS LLC                                                       | 0       | 1.399     | 1.399     |
| **D   | TRADELINK GLOBAL EQUITY MASTER FUND LTD C O M AND C CORPORATE SERVICES LTD     | 0       | 567       | 567       |
| **D   | PANAGORA DYNAMIC INTERNATIONAL EQUITY EXTENDED ALPHA FUND LLC                  | 0       | 21.219    | 21.219    |
| **D   | STAR I.P. - EUROPE CO HIGHBRIDGE CAPITAL MANAGEMENT LLC                        | 0       | 40        | 40        |
| **D   | PANAGORA DYNAMIC GLOBAL EXTENDED ALPHA FUND LTD                                | 0       | 291.196   | 291.196   |
| **D   | AGORA MASTER FUND LIMITED APPLIED TRUST (CAYMAN) LTD                           | 0       | 1.600.000 | 1.600.000 |
| **D   | ALPHANATICS MASTER FUND LIMITED C/O APPLIED TRUST (CAYMAN LTD)                 | 0       | 716.579   | 716.579   |
| **D   | UBS FUND MGT (CH) AG CH0516/UBSCHIEF-EGSCPII                                   | 0       | 36.375    | 36.375    |
| **D   | CH0526 - UBS (CH) INSTITUTIONAL FUND - EQUITIES GLOBAL SMALL CAP PASSIVE II    | 0       | 6.234     | 6.234     |
| **D   | DOMINI INTERNATIONAL SOCIAL EQUITY FUND                                        | 0       | 3.283.425 | 3.283.425 |
| **D   | SCHWAB INTERNATIONAL SMALL-CAP EQUITY ETF                                      | 0       | 625.131   | 625.131   |
| **D   | SCHWAB FUNDAMENTAL INTERNATIONAL LARGE COMPANY ETF                             | 0       | 246.418   | 246.418   |
| **D   | PUTNAM INV FUNDS - PUTNAM INT CAPITAL OPPORTUNITIES FUND                       | 0       | 2.271.214 | 2.271.214 |
| **D   | INTERNATIONAL MONETARY FUND                                                    | 0       | 16.964    | 16.964    |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS GMBH FOR DBI-FONDS ANDUS                              | 0       | 32.661    | 32.661    |
| **D   | AMERICAN BAR ASSOCIATION MEMBERS/MTC COLLECTIVE TRUST                          | 0       | 887.000   | 887.000   |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRATEGIC ASSET ALL, INC. STRAT ALL CONS F                    | 0       | 159.100   | 159.100   |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRAT ALL MODERATE F                    | 0       | 29.007    | 29.007    |
| **D   | AMERICAN CENTURY STRAT ASSET ALL, INC. STRATEGIC ALL AGGR F                    | 0       | 120.727   | 120.727   |
| **D   | AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS, INC. INTL VALUE F                         | 0       | 92.800    | 92.800    |
| **D   | AMERICAN CENTURY WORLD MUTUAL FUNDS INC - NT INT VALUE FUND                    | 0       | 94.789    | 94.789    |
| **D   | AMERICAN CENTURY RETIREMENT DATE TRUST                                         | 0       | 989.326   | 989.326   |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                                         | 0       | 87.833    | 87.833    |
| **D   | ARROWSTREET MULTI STRATEGY UMBRELLA PLC                                        | 0       | 777.174   | 777.174   |
| **D   | THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GLB ENVIR TECH FUND                     | 0       | 191.713   | 191.713   |
| **D   | THE MASTER TRUST BK OF JP LTD: RUSSELL GLB ENVIR TECH FUND                     | 0       | 81.896    | 81.896    |
| **D   | UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST                                              | 0       | 137.913   | 137.913   |
| **D   | ALLIANZGI NEJ INTERNATIONAL SMALL-CAP VALUE FUND                               | 0       | 132.156   | 132.156   |
| **D   | EATON VANCE TAX-ADVANTAGED GLOBAL DIVIDEND INCOME FUND                         | 0       | 78.025    | 78.025    |
| **D   | PARAMETRIC INTERNATIONAL EQUITY FUND                                           | 0       | 8.967.687 | 8.967.687 |
| **D   | UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST                                              | 0       | 30.000    | 30.000    |
| **D   | UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST                                              | 0       | 28.090    | 28.090    |
| **D   | THE GABELLI GLOBAL UTILITY & INCOME TRUST                                      | 0       | 211.379   | 211.379   |
| **D   | UAW RETIRE MEDICAL BENEFITS TRUST                                              | 0       | 150.000   | 150.000   |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY SELECT INTERNATIONAL EQUITY FUND                    | 0       | 239.289   | 239.289   |
| **D   | TICW INTERNATIONAL SMALL CAP FUND                                              | 0       | 194.302   | 194.302   |
| **D   | GMO BENCHMARK-FREE FUND                                                        | 0       | 140.600   | 140.600   |
| **D   | WMO TAX-MANAGED GLOBAL BALANCED PORTFOLIO                                      | 0       | 474.276   | 474.276   |
| **D   | GMO AGGRESSIVE LONG/SHORT MASTER PORTFOLIO                                     | 0       | 61.919    | 61.919    |
| **D   |                                                                                | 0       | 17.779    | 17.779    |



410 Teste:  
9 Azionisti in delega.

16  
401

Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

FAVOREVOLI

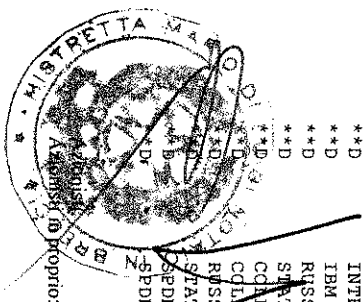
| Badge | Ragione Sociale                                               | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|---------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | GMO IMPLEMENTATION FUND                                       | 0       | 982.919   | 982.919   |
| **D   | INVECO GLOBAL MARKET NEUTRAL FUND                             | 0       | 35.738    | 35.738    |
| **D   | LOS ANGELES COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION           | 0       | 25.719    | 25.719    |
| **D   | MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM                    | 0       | 68.247    | 68.247    |
| **D   | MARYLAND STATE RETIREMENT & PENSION SYSTEM                    | 0       | 4.099     | 4.099     |
| **D   | MERCER QIF CCF                                                | 0       | 143.274   | 143.274   |
| **D   | CITY OF NEW YORK GROUP TRUST                                  | 0       | 372.972   | 372.972   |
| **D   | COSMOPOLITAN INVESTMENT FUND                                  | 0       | 2.317.462 | 2.317.462 |
| **D   | PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND LLC                  | 0       | 525.792   | 525.792   |
| **D   | PIMCO EQUITY SERIES: PIMCO RAE FUNDAMENTAL INTERNATIONAL FUND | 0       | 100.720   | 100.720   |
| **D   | FLORISH INVESTMENT CORPORATION                                | 0       | 3.064.637 | 3.064.637 |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 793.712   | 793.712   |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 621.970   | 621.970   |
| **D   | MINISTRY OF STRATEGY AND FINANCE                              | 0       | 6.845     | 6.845     |
| **D   | PEOPLE'S BANK OF CHINA                                        | 0       | 186.836   | 186.836   |
| **D   | SSGA SPDR ETFS EUROPE II PUBLIC LIMITED COMPANY               | 0       | 45.572    | 45.572    |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 1.605.180 | 1.605.180 |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 4.303.913 | 4.303.913 |
| **D   | CALIFORNIA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                 | 0       | 132.307   | 132.307   |
| **D   | CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM                   | 0       | 824.207   | 824.207   |
| **D   | TENNESSEE CONSOLIDATED RETIREMENT SYSTEM                      | 0       | 1.762.754 | 1.762.754 |
| **D   | TEACHER RETIREMENT SYSTEM OF TEXAS                            | 0       | 406.089   | 406.089   |
| **D   | MEZLER INVESTMENT GMBH FOR MI-FONDS 415                       | 0       | 400.510   | 400.510   |
| **D   | ASIAN DEVELOPMENT BANK                                        | 0       | 183.127   | 183.127   |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 39.461    | 39.461    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 58.712    | 58.712    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 61.275    | 61.275    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 111.774   | 111.774   |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 55.221    | 55.221    |
| **D   | UAW RETIREE MEDICAL BENEFITS TRUST                            | 0       | 111.894   | 111.894   |
| **D   | VANGUARD FTSE DEVELOPED EUROPE ALL CAP INDEX ETF              | 0       | 15.980    | 15.980    |
| **D   | VANGUARD FTSE DEVELOPED ALL CAP EX NORTH AMERICA INDEX ETF    | 0       | 5.543     | 5.543     |
| **D   | VANGUARD DEVEL ALL-CAP EX NORTH AMERICA EOT IND POOLED FUND   | 0       | 2.614     | 2.614     |
| **D   | WELLS FARGO BK DECL OF TR EST INV FUNDS FOR EMPLOYEE BEN TR   | 0       | 33.156    | 33.156    |
| **D   | WELLS FARGOMASTER TRUST DIVERSIFIED STOCK PORTFOLIO           | 0       | 134.739   | 134.739   |
| **D   | WISDOMTREE ISSUER PUBLIC LIMITED COMPANY                      | 0       | 25.431    | 25.431    |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 495.084   | 495.084   |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 1.678     | 1.678     |
| **D   | WASHINGTON STATE INVESTMENT BOARD                             | 0       | 26.581    | 26.581    |
| **D   | WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED EUROPE EQUITY FUND         | 0       | 3.982     | 3.982     |
| **D   | WISDOMTREE DYNAMIC CURRENCY HEDGED INTRNL EQUITY FUND         | 0       | 96.304    | 96.304    |
| **D   | WISDOMTREE INTERNATIONAL MIDCAP DIVIDEND FUND                 | 0       | 169.919   | 169.919   |
| **D   | WISDOMTREE GLOBAL EX-U.S. UTILITIES FUND                      | 0       | 121.172   | 121.172   |



LISTA ESITO DELLE VOTAZIONI  
Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio

## FAVOREVOLI

| Badge | Ragione Sociale                                                | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|----------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | WISDOMTREE INTERNATIONAL HEDGED EQUITY FU ND                   | 0       | 670       | 670       |
| **D   | WISDOMTREE EUROPE HEDGED SMALLCAP EQUITY FUND                  | 0       | 1.825.354 | 1.825.354 |
| **D   | PRUDENTIAL RETIREMENT INSURANCE & ANNUITY COMPANY              | 0       | 14.382    | 14.382    |
| **D   | SSGA RUSSELL FD GL EX-US INDEX NONLENDING QE COMMON TRUST FUND | 0       | 38.204    | 38.204    |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL  | 0       | 49.674    | 49.674    |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL  | 0       | 1.084.277 | 1.084.277 |
| **D   | STATE STREET GLOBAL ADVISORS LUXEMBOURG SICAV                  | 0       | 6.158     | 6.158     |
| **D   | ALLIANZ STIFTUNGSFONDS NACHHALIGKEIT                           | 0       | 190.440   | 190.440   |
| **D   | GARANT DYNAMIC                                                 | 0       | 130.712   | 130.712   |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND                                  | 0       | 16.170    | 16.170    |
| **D   | ALLIANZ GLOBAL INVESTORS FUND                                  | 0       | 27.733    | 27.733    |
| **D   | RP RENDITE PLUS                                                | 0       | 305.346   | 305.346   |
| **D   | BLACKROCK STRATEGIC FUNDS                                      | 0       | 28.449    | 28.449    |
| **D   | GOLDMAN SACHS FUNDS                                            | 0       | 24.091    | 24.091    |
| **D   | GOLDMAN SACHS FUNDS                                            | 0       | 17.861    | 17.861    |
| **D   | MARCH FUND                                                     | 0       | 8.030     | 8.030     |
| **D   | UBS ETF                                                        | 0       | 16.882    | 16.882    |
| **D   | ISHARES MSCI EAFE SMALL CAP ETF                                | 0       | 4.229.400 | 4.229.400 |
| **D   | ISHARES MSCI EUROPE SMALL-CAP ETF                              | 0       | 80.622    | 80.622    |
| **D   | BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 598.329   | 598.329   |
| **D   | BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 179.176   | 179.176   |
| **D   | ISHARES CORE MSCI EAFE ETF                                     | 0       | 1.365.931 | 1.365.931 |
| **D   | ISHARES CORE MSCI TOTAL INTERNATIONAL STOCK ETF                | 0       | 186.175   | 186.175   |
| **D   | ISHARES CORE MSCI EUROPE ETF                                   | 0       | 217.709   | 217.709   |
| **D   | ISHARES INTERNATIONAL FUNDAMENTAL INDEX ETF                    | 0       | 417       | 417       |
| **D   | BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 16.191    | 16.191    |
| **D   | BLACKROCK INST TRUST CO NA INV FUNDSFOR EMPLOYEE BENEFIT TR    | 0       | 1.428.431 | 1.428.431 |
| **D   | CONNECTICUT GENERAL LIFE INSURANCE COMPANY                     | 0       | 9.576     | 9.576     |
| **D   | RUSSELL DEVELOPED EX-U.S. LARGE CAP INDEX FUND B               | 0       | 7.624     | 7.624     |
| **D   | WORLD ALPHA TILTS NON-LENDABLE FUND B                          | 0       | 4.158     | 4.158     |
| **D   | BGI MSCI EAFE SMALL CAP EQUITY INDEXFUND B                     | 0       | 280.228   | 280.228   |
| **D   | BGI MSCI EMU IMI INDEX FUND B                                  | 0       | 1.278     | 1.278     |
| **D   | BLACKROCK MSCI WORLD SMALL CAP EQ ESG SCREENED INDEX FUND B    | 0       | 1.037     | 1.037     |
| **D   | INTERNATIONAL PAPER CO COMMINGLED INVESTMENT GROUP TRUST       | 0       | 147.237   | 147.237   |
| **D   | IBM 401K PLUS PLAN                                             | 0       | 306.853   | 306.853   |
| **D   | RUSSELL TRUST CO COMMINGLED EMPLOYEE BENEFIT FUNDS TRUST       | 0       | 1.241.470 | 1.241.470 |
| **D   | STATE OF ALASKA RETIREMENT AND BENEFITS PLANS                  | 0       | 80.647    | 80.647    |
| **D   | COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND                               | 0       | 1.131.166 | 1.131.166 |
| **D   | COLLEGE RETIREMENT EQUITIES FUND                               | 0       | 4.000.000 | 4.000.000 |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY - RUSSELL INTERN DEVELOPED MKT F    | 0       | 120.150   | 120.150   |
| **D   | STATE STREET BOSTON RETIREMENT SYSTEM                          | 0       | 12        | 12        |
| **D   | SPDR S&P WORLD (EX-US) ETF                                     | 0       | 56.172    | 56.172    |
| **D   | SPDR S&P INTERNATIONAL MIDCAP ETF                              | 0       | 34.209    | 34.209    |



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                                    | Proprio | Delega    | Totale    |
|-------|--------------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|
| **D   | SPDR S+P INTERNATIONAL UTILITIES SECTOR ETF                        | 0       | 84.789    | 84.789    |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY PLC                                     | 0       | 106.500   | 106.500   |
| **D   | ONTARIO TEACHERS PENSION PLAN BOARD                                | 0       | 1.448.309 | 1.448.309 |
| **D   | PACIFIC SELECT FUND INTERNATIONAL SMALL-CAP PORTFOLIO              | 0       | 3.082.096 | 3.082.096 |
| **D   | CALIFORNIA STATE TEACHERS RETIREMENT SYSTEM                        | 0       | 512.094   | 512.094   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL      | 0       | 488.815   | 488.815   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT PL      | 0       | 2.885     | 2.885     |
| **D   | MSCI EAFE SMALL CAP PROV INDEX SEC COMMON TR F                     | 0       | 339.571   | 339.571   |
| **D   | SS BK AND TRUST COMPANY INV FUNDS FOR TAXEXEMPT RETIREMENT EL      | 0       | 761.734   | 761.734   |
| **D   | ISHARES II PUBLIC LIMITED COMPANY                                  | 0       | 193.690   | 193.690   |
| **D   | ISHARES VII PLC                                                    | 0       | 250.349   | 250.349   |
| **D   | BLACKROCK AM SCH AG OBO BIFS WORLD EX SW SMALL CAP EQ INDEX F      | 0       | 159.059   | 159.059   |
| **D   | AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE FUND                       | 0       | 4.067.057 | 4.067.057 |
| **D   | MAINSTAY 130/30 INTERNATIONAL FUND                                 | 0       | 1.875.825 | 1.875.825 |
| **D   | AOR FUNDS- AOR EQUITY MARKET NEUTRAL FUND                          | 0       | 1.872.421 | 1.872.421 |
| **D   | AOR FUNDS- AOR STYLE PREMIA ALTERNATIVE LV FUND                    | 0       | 320.673   | 320.673   |
| **D   | AOR FUNDS - AOR LONG SHORT EQUITY FUND                             | 0       | 1.741.160 | 1.741.160 |
| **D   | AOR TAX PLUS U.S. RELAXED CONSTRAINT EQUITY FUND                   | 0       | 40.069    | 40.069    |
| **D   | AOR R.C. EQUITY AUSTRALIA FUND                                     | 0       | 422.659   | 422.659   |
| **D   | AOR GLOBAL LONG-SHORT QUITTY FUND                                  | 0       | 2.054.714 | 2.054.714 |
| **D   | LONDON BOROUGH OF TOWER HAMLETS PENSION FUND                       | 0       | 90.653    | 90.653    |
| **D   | BNY MELION FR + DEP LTD ATE ST. JAMES`S PL MULTI ASS UNI TRUST     | 0       | 581.535   | 581.535   |
| **D   | MANAGED PENSION FUNDS LIMITED                                      | 0       | 16.950    | 16.950    |
| **D   | STICHTING F AND C MULTI MANAGER EUROPEAN EQUITY ACTIVE             | 0       | 148.451   | 148.451   |
| **D   | STICHTING PHILIPS PENSIOENFONDS                                    | 0       | 253.969   | 253.969   |
| **D   | RUSSELL INVESTMENT COMPANY RUSSELL MULTI-STRATEGY ALTERNATIVE FUND | 0       | 103.329   | 103.329   |
| **D   | GMO GLOBAL EQUITY TRUST                                            | 0       | 25.010    | 25.010    |
| **D   | SUNSPER SUPERANNUATION FUND                                        | 0       | 91.369    | 91.369    |
| **D   | GUIDESTONE FUNDS INTERNATIONAL EQUITY FUND                         | 0       | 2.008.778 | 2.008.778 |
| **D   | CHURCH OF ENGLAND INVESTMENT FUND FOR PENSIONS                     | 0       | 197.750   | 197.750   |
| **D   | DOMINION RESOURCES INC. MASTER TRUST                               | 0       | 570.300   | 570.300   |
| **D   | FORD MOTOR COMPANY DEFINED BENEFIT MASTER TRUST                    | 0       | 43.902    | 43.902    |
| **D   | MASTER TR AGREE BETWEEN PZIZER INC AND THE NORTHERN TR CO          | 0       | 122.858   | 122.858   |
| **D   | NORTHERN TRUST GLOBAL INVESTMENTS COLLECTIVE FUNDS TRUST           | 0       | 961.497   | 961.497   |
| **D   | WHEELS COMMON INVESTMENT FUND                                      | 0       | 62.546    | 62.546    |
| **D   | CHEVRON UK PENSION PLAN                                            | 0       | 15.687    | 15.687    |
| **D   | LOS ANGELES CITY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM                       | 0       | 435.048   | 435.048   |
| **D   | CITY OF LOS ANGELES FIRE AND POLICE PENSION PLAN                   | 0       | 237.465   | 237.465   |
| **D   | LOTHIAN PENSION FUND                                               | 0       | 1.709.741 | 1.709.741 |
| **D   | UTAH STATE RETIREMENT SYSTEMS                                      | 0       | 378.539   | 378.539   |
| **D   | VAN ANDEL INSTITUTE                                                | 0       | 273.481   | 273.481   |
| **D   | FUNDO DE PENSÕES                                                   | 0       | 64.702    | 64.702    |
| **D   | NTGI-OM COMMON DAILY ALL COUNWD EX-US INV MKT INDEX F NONLEND      | 0       | 43.341    | 43.341    |

LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE  
Oggetto: **Proposta copertura perdita esercizio**

## FAVOREVOLI

| Ragione Sociale                                                     | Proprio | Delega     | Totale     |
|---------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D FOOD & AGRICULTURE ORGANISATION OF THE UNITED NATIONS.          | 0       | 675.196    | 675.196    |
| **D DFI LP EQUITY (PASSIVE)                                         | 0       | 16.758     | 16.758     |
| **D GLOBEFLEX INTERNATIONAL PARTNERS LTD                            | 0       | 233.400    | 233.400    |
| **D NATIONAL COUNCIL FOR SOCIAL SECURITY FUND, P.R.C                | 0       | 107.989    | 107.989    |
| **D FORD MOTOR COMPANY OF CANADA, LIMITED PENSION TRUST             | 0       | 20.923     | 20.923     |
| **D NEW ZEALAND SUPERANNUATION FUND                                 | 0*      | 78.508     | 78.508     |
| **D FLORIDA COLLEGE SAVINGS PROGRAM                                 | 0       | 93.517     | 93.517     |
| **D MERCER DS TRUST                                                 | 0       | 400.554    | 400.554    |
| **D STICHTING HEINEKEN PENSIOENFONDS                                | 0       | 148.793    | 148.793    |
| **D STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE METALEKTRO (PME)                 | 0       | 209.490    | 209.490    |
| **D NORTHERN TRUST UCITS COMMON CONTRACTUAL FUND                    | 0       | 250.154    | 250.154    |
| **D PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT ASSOCIATION OF COLORADO             | 0       | 788.763    | 788.763    |
| **D MUNICIPAL EMPLOYEES ANNUITY AND BENEFIT FUND OF CHICAGO         | 0       | 149.740    | 149.740    |
| **D ABU DHABI RETIREMENT PENSIONS AND BENEFITS FUND                 | 0       | 107.083    | 107.083    |
| **D CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD                            | 0       | 191.600    | 191.600    |
| **D CANADA PENSION PLAN INVESTMENT BOARD                            | 0       | 1.434.420  | 1.434.420  |
| **D VOYA MULTI-MANAGER INTERNATIONAL SMALL CAP FUND                 | 0       | 240.110    | 240.110    |
| **D INVESCO FUNDS                                                   | 0       | 50.933.022 | 50.933.022 |
| **D PS FTSE RAFI DEVEL MAR EXUS PORT                                | 0       | 121.325    | 121.325    |
| **D POWERSHARES GLOBAL FUNDS IRELAND PUBLIC LIMITED COMPANY         | 0       | 2.478      | 2.478      |
| **D THE BANK OF KOREA                                               | 0       | 1          | 1          |
| **D CCA CORE RETURN FUND                                            | 0       | 3.933      | 3.933      |
| **D INVESCO PERPETUAL GLOBAL EX UK ENHANCED INDEX FUND              | 0       | 407.081    | 407.081    |
| **D BLACKROCK LIFE LIMITED                                          | 0       | 54.827     | 54.827     |
| **D CF CANLIFE GLOBAL INFRASTRUCTURE FUND                           | 0       | 136.837    | 136.837    |
| **D BNY MELLON GLOBAL FUNDS PLC                                     | 0       | 217.748    | 217.748    |
| **D SEVENTH SWEDISH NATIONAL PENSION FUND - AP7 EQUITY FUND         | 0       | 68         | 68         |
| **D ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPEGBH                              | 0       | 177.200    | 177.200    |
| **D PRINCIPAL FUNDS INC GLOBAL MULTI STRATEGY FUND                  | 0       | 237.893    | 237.893    |
| **D ADVANCED SERIES TRUST AST GOLDMAN SACHS MULTI ASSET PORTFOLIO   | 0       | 51.778     | 51.778     |
| **D STICHTING PENSIOENFONDS VAN DE ABN AMRO BANK N.V.               | 0       | 108.366    | 108.366    |
| **D ADVANCED SERIES TRUST-AST QMA EMERGING MARKETS EQUITY PORTFOLIO | 0       | 1.959.166  | 1.959.166  |
| **D BRIDGE BUTLER INTERNATIONAL EQUITY FUND                         | 0       | 13.647     | 13.647     |
| **D INVESCO PERPETUAL GLOBAL TARGETED RETURNS FUND                  | 0       | 4.722.678  | 4.722.678  |
| **D LIBERTY MUTUAL RETIREMENT PLAN MASTER TRUST                     | 0       | 540.533    | 540.533    |
| **D MOMENTUMSHARES INTERNATIONAL QUANTITATIVE MOMENTUM ETF          | 0       | 265.352    | 265.352    |
| **D STICHTING DEPOSITARY APG DEVELOPED MARKETS EQUITY POOL          | 0       | 2.028.004  | 2.028.004  |
| **D DELAWARE MANAGEMENT HOLDING, INC.                               | 0       | 39.016     | 39.016     |
| **D DREYFUS STOCK FUNDS - DREYFUS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND      | 0       | 6.440.812  | 6.440.812  |
| **D DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EMU HEDGED EQUITY ETF                  | 0       | 300.247    | 300.247    |
| **D STICHTING PENSIOENFONDS HORECA & CATERING                       | 0       | 28.999     | 28.999     |
| **D AMERICAN HEART ASSOCIATION, INC                                 | 0       | 92.252     | 92.252     |
|                                                                     | 0       | 8.968      | 8.968      |

410 Tesi:

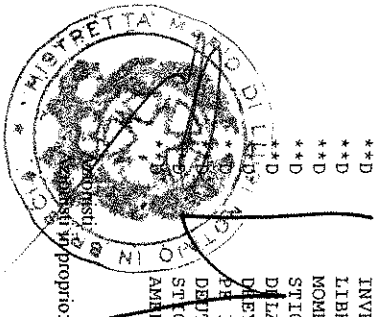
9

Azionisti in delega:

16

401

Pagina 11



Assemblea Ordinaria del 07 giugno 2016

**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio**

**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                                           | Proprio | Delega     | Totale     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|
| **D   | DEUTSCHE X-TRACKERS MSCI EAFE SMALL CAP HEDGED EQUITY ETF                 | 0       | 2.734      | 2.734      |
| **D   | BLACKROCK GLOBAL FUNDS                                                    | 0       | 22.766     | 22.766     |
| **D   | STG BPE VOOR HET LEVENSMID. BEDRIJF IPM                                   | 0       | 69.128     | 69.128     |
| **D   | STG PFDS V.D. GRAFISCHE                                                   | 0       | 677.864    | 677.864    |
| **D   | AA FORTIS ACTIONS PETIT CAP EUROPE                                        | 0       | 1.149.571  | 1.149.571  |
| **D   | LBPM RESPONSABLE ACTIONS ENVY                                             | 0       | 436.100    | 436.100    |
| **D   | LBPM ACTIONS EUROPE DU SUD                                                | 0       | 177.160    | 177.160    |
| **D   | FCP CARPMKO PETITES ET MOYENNES CAPI C                                    | 0       | 669.412    | 669.412    |
| **D   | CF DV ACWI EX-U.S. IMI FUND                                               | 0       | 5.290      | 5.290      |
| **D   | MILPENCIL (US) LP                                                         | 0       | 3.772      | 3.772      |
| **D   | FIRE AND POLICE PENSION ASSOCIATION OF COLOR                              | 0       | 107.868    | 107.868    |
| **D   | THE ANADARKO PETROLEUM CORPORATION MASTER TRUST                           | 0       | 35.648     | 35.648     |
| **D   | FCP BDL REMPART EUROPE                                                    | 0       | 29.463.305 | 29.463.305 |
| **D   | BDL CONVICTIONS                                                           | 0       | 5.216.613  | 5.216.613  |
| **D   | FCP NATIXIS ACTIONS SMALL MID CAP EURO                                    | 0       | 829.000    | 829.000    |
| **D   | FCP ENERGIES RENOVABLES                                                   | 0       | 100.000    | 100.000    |
| **D   | SLI GLOBAL SICAV GLOBAL FOCUSEDSTRATEGIES FUND                            | 0       | 542.595    | 542.595    |
| **D   | NSP MONTICELLO MINNESOTA RETAILQUALIFIED TRUST                            | 0       | 10.690     | 10.690     |
| **D   | RUSSELL OVERSEAS EQUITY FUND .                                            | 0       | 20.300     | 20.300     |
| **D   | RUSSELL GLOBAL EQUITY FUND .                                              | 0       | 791        | 791        |
| **D   | RUSSELL OVERSEAS EQUITY POOL .                                            | 0       | 18.300     | 18.300     |
| **D   | RUSSELL GLOBAL EQUITY POOL                                                | 0       | 45.679     | 45.679     |
| **D   | ALASKA PERMANENT FUND CORPORATION                                         | 0       | 230.602    | 230.602    |
| **D   | FLORIDA STATE BOARD OF ADMINISTRATION                                     | 0       | 86.496     | 86.496     |
| **D   | THE CANADA LIFE ASSURANCE COMPANY                                         | 0       | 268.681    | 268.681    |
| **D   | COMMONWEALTH OF PENNSYLVANIA PUBLIC SCHOOL EMPLOYEES RETIREMENTENT SYSTEM | 0       | 106.583    | 106.583    |
| **D   | THE STATE OF CONNECTICUT ACTINGTHROUGH ITS TREASURER                      | 0       | 413.110    | 413.110    |
| **D   | ONTARIO POWER GENERATION INC .                                            | 0       | 435.904    | 435.904    |
| **D   | BNY MELLON EMPLOYEE BENEFIT COLLECTIVE INVESTMENT FUND PLAN               | 0       | 51.695     | 51.695     |
| **D   | FLORIDA RETIREMENT SYSTEM .                                               | 0       | 535.285    | 535.285    |
| **D   | THE GREAT-WEST LIFE ASSURANCE COMPANY                                     | 0       | 222.121    | 222.121    |
| **D   | EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM OF THE STATE OH HAWAII                        | 0       | 42.663     | 42.663     |
| **D   | TBC INC POOLED EMPLOYEE FUNDS INTL SMALL CAP EQUITY FUND                  | 0       | 154.482    | 154.482    |
| **D   | COUNSEL GLOBAL DIVIDEND                                                   | 0       | 110.144    | 110.144    |
| **D   | LONDON LIFE INSURANCE COMPANY .                                           | 0       | 2.229.570  | 2.229.570  |
| **D   | U.S. AND INTERNATIONAL SPECIALTY CLASS                                    | 0       | 20.511     | 20.511     |
| **D   | EMPLOYEE RETIREMENT INCOME PLANTRUST OF 3M COM                            | 0       | 93.103     | 93.103     |
| **D   | POINT BEACH UNIT 1 AND UNIT 2 NO TRUST-ACCOUNTING MECHANISM               | 0       | 4.418      | 4.418      |
| **D   | PENSION RESERVES INVESTMENT TRUST FUND                                    | 0       | 403.427    | 403.427    |
| **D   | INDIANA PUBLIC EMPLOYEES RETIREMENT FUND                                  | 0       | 115.660    | 115.660    |
| **D   | CC & L INTERNATIONAL EQUITY FUND                                          | 0       | 19.400     | 19.400     |
| **D   | CC&L GLOBAL EQUITY FUND                                                   | 0       | 151.400    | 151.400    |
| **D   | CC&L Q GROUP GLOBAL EQUITY FUND                                           | 0       | 143.700    | 143.700    |

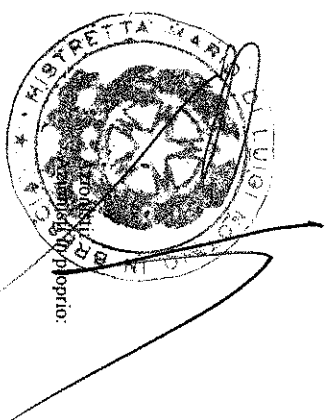
**LISTA ESITO DELLE VOTAZIONE**  
**Oggetto: Proposta copertura perdita esercizio**

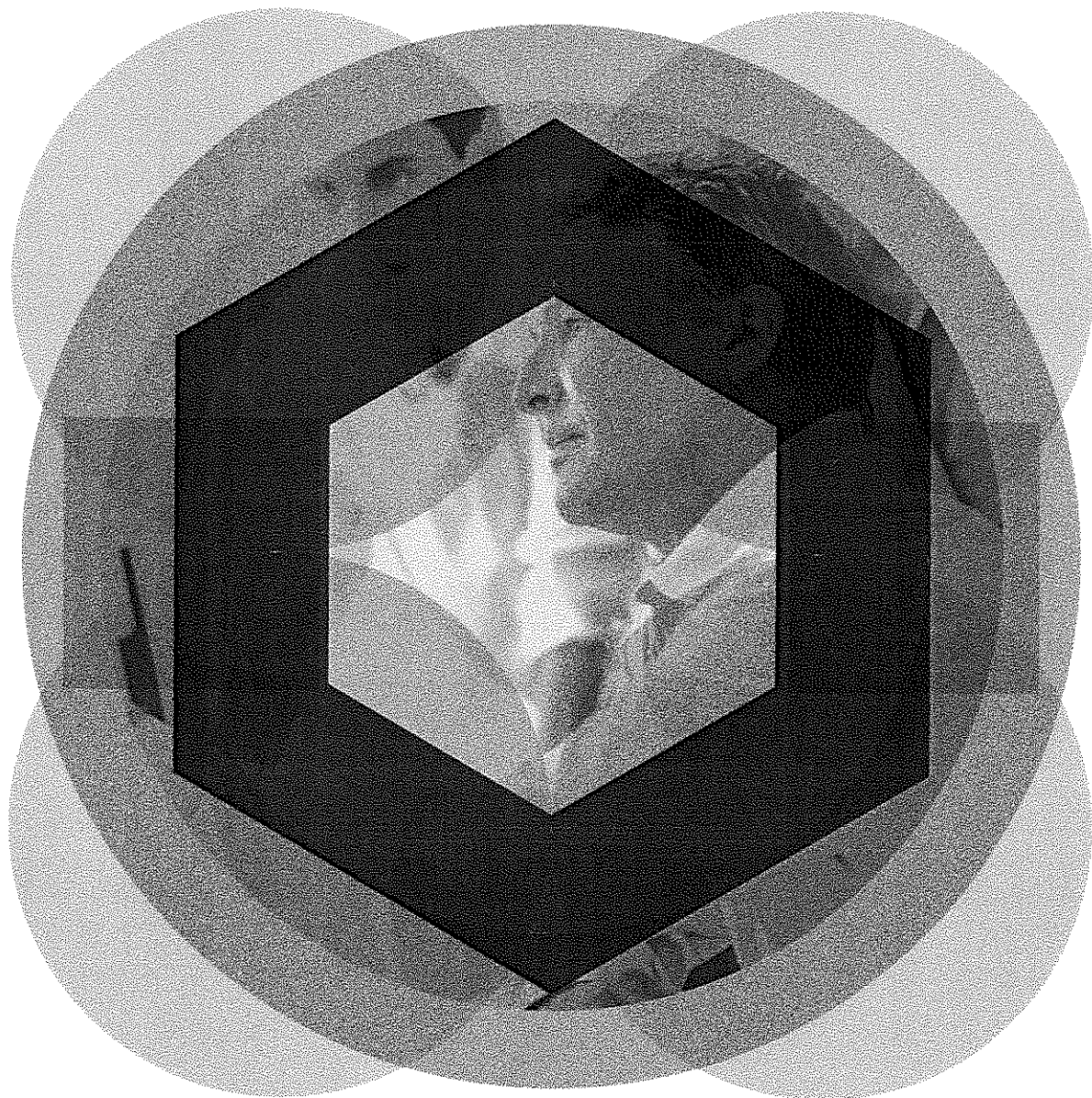
**FAVOREVOLI**

| Badge | Ragione Sociale                                     |
|-------|-----------------------------------------------------|
| **D   | SANTA BARBARA COUNTY EMPLOYEES RETIREMENT SYSTEM    |
| **D   | RAYTHEON MASTER PENSION TRUST                       |
| **D   | ARROWSTREET US GROUP TRUST                          |
| **D   | UPS GROUP TRUST                                     |
| **D   | UMC BENEFIT BOARD, INC                              |
| **D   | FORUM FUNDS II-ACUITAS INTERNATIONAL SMALL CAP FUND |
| **D   | LANDRY GLOBAL EQUITY FUND                           |
| 5017  | MADDIONA FABIO                                      |
| DE*   | GENERTELELIFE S.P.A.                                |
| 5018  | BARUFFI MAURIZIO                                    |
| DE*   | COMUNE DI MILANO                                    |
| 5027  | FAVALLI ARRIGO                                      |
| 5031  | GILBERTI GIANPAUSTO                                 |
| 5037  | FANTOZZI GIANCARLO                                  |
| 5041  | BRAMBILLA GIANDOMENICO                              |
| DE*   | COMUNE DI BRESCIA                                   |
| 5046  | LUPINI GIORGIO                                      |
| DE*   | BANCA POPOLARE DI SONDRIO - SOC.COOP.F.A.           |
| 5047  | BABBINI CESARE                                      |
| 5049  | BONATI ALDO                                         |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA BILANCIATO                 |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA RENDITA BILANCIATA         |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA AZIONARIO                  |
| DE*   | ETICA SGR SPA F.DO ETICA OBBLIGAZIONARIO MISTO      |
| 5050  | SBARDOLINI TIZIANO                                  |
| 5054  | SAVOLDI GIOVANNI                                    |
| RL*   | ASSOCIAZIONE QUADRI DEL GRUPPO AZA                  |
| 5055  | BONARDI WALTER                                      |

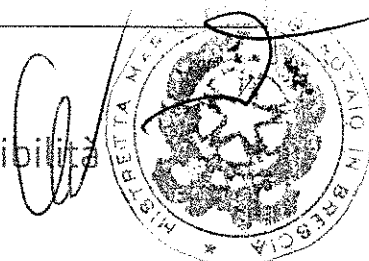
**Totale voti** 2.027.064.955  
**Percentuale votanti %** 99,761733  
**Percentuale Capitale %** 64,702402

| Proprio | Delega      | Totale      |
|---------|-------------|-------------|
| 0       | 216.192     | 216.192     |
| 0       | 18.467      | 18.467      |
| 0       | 486.799     | 486.799     |
| 0       | 904.981     | 904.981     |
| 0       | 1.251.371   | 1.251.371   |
| 0       | 14.392      | 14.392      |
| 0       | 22.600      | 22.600      |
| 0       | 0           | 0           |
| 0       | 40.000      | 40.000      |
| 0       | 0           | 0           |
| 0       | 783.226.321 | 783.226.321 |
| 0       | 0           | 0           |
| 1.000   | 0           | 1.000       |
| 5.520   | 0           | 5.520       |
| 22.440  | 0           | 22.440      |
| 0       | 0           | 0           |
| 0       | 783.226.321 | 783.226.321 |
| 0       | 0           | 0           |
| 0       | 2.500.000   | 2.500.000   |
| 5.000   | 0           | 5.000       |
| 0       | 0           | 0           |
| 0       | 2.880.000   | 2.880.000   |
| 0       | 200.794     | 200.794     |
| 0       | 1.080.000   | 1.080.000   |
| 0       | 810.000     | 810.000     |
| 58.000  | 11.560      | 69.560      |
| 0       | 0           | 0           |
| 200     | 0           | 200         |
| 50.000  | 0           | 50.000      |





**2015**  
Bilancio di sostenibilità



Il documento è stato redatto secondo  
le **Sustainability Reporting Guidelines**  
del Global Reporting Initiative (GRI) versione  
**G4, livello “in accordance CORE”**.

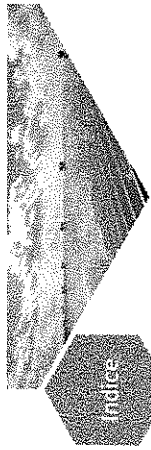
Il presente Bilancio è consultabile sul sito [www.aza.eu](http://www.aza.eu).

---

---

**2015**

Bilancio di sostenibilità



## Indice

|                                                                                       |    |      |                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|------|-------------------------------------------------------------|-----|
| Lettera agli stakeholder                                                              | 4  | 7    | Capitale Naturale                                           | 51  |
| Nota metodologica                                                                     | 6  | 7.1  | Gestione ambientale di Gruppo                               | 53  |
| Il Gruppo A2A                                                                         | 9  | 7.2  | Capitale naturale nella Business Unit Ambiente              | 58  |
|                                                                                       |    | 7.3  | Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading | 64  |
|                                                                                       |    | 7.4  | Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore         | 69  |
|                                                                                       |    | 8    | Capitale Umano                                              | 75  |
| 1 Governance                                                                          | 12 | 8.1  | Gestione responsabile del capitale umano                    | 77  |
| 1.1 Governance di sostenibilità                                                       | 12 | 8.2  | Salute e sicurezza sul lavoro                               | 78  |
| 1.2 Cultura, etica e sistema dei valori                                               | 14 | 8.3  | Sviluppo del personale                                      | 80  |
|                                                                                       |    | 8.4  | Benessere e diversity                                       | 82  |
| 2 Opportunità e Rischi                                                                | 16 | 8.5  | Formazione                                                  | 84  |
| 2.1 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità                                 | 16 |      |                                                             |     |
| 2.2 Processo di individuazione e gestione del rischio legato al cambiamento climatico | 18 | 9    | Capitale Intellettuale                                      | 85  |
|                                                                                       |    | 9.1  | Ricerca e Sviluppo delle reti Smart                         | 86  |
| 3 Il Modello di Business e la Strategia                                               | 20 | 9.2  | Ricerca e innovazione per lo sviluppo digitale              | 90  |
| 3.1 Rappresentazione della catena del valore                                          | 21 | 9.3  | Marchi e Brevetti come risorse intangibili                  | 92  |
| 3.2 Strategia                                                                         | 24 |      |                                                             |     |
| 3.3 Piano Industriale 2016-2020                                                       | 24 | 10   | Capitale Relazionale                                        | 93  |
| 3.4 Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020                                       | 25 | 10.1 | Relazione con i Clienti                                     | 93  |
|                                                                                       |    | 10.2 | Relazione con la Comunità                                   | 109 |
|                                                                                       |    | 10.3 | Relazione con i Fornitori                                   | 116 |
|                                                                                       |    |      |                                                             |     |
| 4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità                                     | 26 |      |                                                             |     |
| 4.1 Primo forum multi-stakeholder                                                     | 29 |      |                                                             |     |
| 4.2 Analisi e mappatura di materialità                                                | 30 |      |                                                             |     |
|                                                                                       |    |      | Attestazione di conformità                                  | 120 |
| Capitali                                                                              |    |      |                                                             |     |
| 5 Capitale Finanziario                                                                | 32 |      | Dichiarazione di livello di conformità alla linea guida GRI | 123 |
| 5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito                                            | 33 |      | General Standard Disclosure                                 | 123 |
| 5.2 Relazioni con gli azionisti                                                       | 34 |      | Specific Standard Disclosure                                | 125 |
| 5.3 Rilancio degli investimenti                                                       | 38 |      |                                                             |     |
|                                                                                       |    |      |                                                             |     |
| 6 Capitale Manifatturiero                                                             | 39 |      |                                                             |     |
| 6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente                           | 40 |      |                                                             |     |
| 6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading              | 42 |      |                                                             |     |
| 6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore                      | 45 |      |                                                             |     |

[www.a2a.eu](http://www.a2a.eu)

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 del Gruppo A2A è completato da un apposito supplemento ed è consultabile dal sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese.





## Lettera agli stakeholder

Per un Gruppo che si trasforma e guarda al futuro, anche la pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità diventa una occasione di cambiamento e di sperimentazione. Per questo, l'edizione 2015 del nostro Bilancio di Sostenibilità conserva il livello di trasparenza e completezza informativo delle precedenti edizioni con un solido riferimento alle linee guida della *Global Reporting Initiative* (GRI-GaI), e, al tempo stesso, costituisce un primo passo verso l'adesione al *framework* dell'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

Non si tratta solo di un passaggio metodologico, ma di una conferma della volontà di A2A di integrare sempre più la sostenibilità nella strategia aziendale, dando agli stakeholder una visione chiara e sintetica di come l'azienda sia in grado di creare valore nel tempo. Non a caso, quest'anno, per la prima volta, il Bilancio di Sostenibilità viene presentato in Assemblea per l'approvazione degli azionisti ed è stata rafforzata la Governance della Sostenibilità, con l'estensione della competenza dell'esistente Comitato Territorio ai temi della Sostenibilità.

Tutto ciò fa parte del piano di sviluppo della CSR, deliberato lo scorso novembre dal Consiglio di Amministrazione, con molte importanti novità.

In primo luogo, il Gruppo si è impegnato a definire nel 2016 una Politica di Sostenibilità che indicasse gli obiettivi di sostenibilità da raggiungere entro i prossimi quindici anni ed un Piano di Sostenibilità, che li declinasse in azioni praticabili e risultati concreti nel medio periodo (2016-2020). A2A, che aderisce anche quest'anno al *Global Compact*, le ha elaborate, prendendo a riferimento i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (*Sustainable Development Goals*) delle Nazioni Unite. Con la Politica di Sostenibilità, il Gruppo esprime il suo impegno ad aiutare le comunità ad essere sostenibili, diventando protagonista di una nuova economia circolare, *low carbon* e basata su reti e servizi smart. Vuole, inoltre, contribuire attivamente al benessere delle comunità e al miglioramento delle condizioni di lavoro, accrescere la trasparenza e migliorare il dialogo con gli stakeholder. Lo sviluppo delle azioni del Piano di Sostenibilità sarà monitorato nel tempo e sarà collegato ai sistemi di incentivazione del management.

In questo percorso, si inserisce anche la decisione di proseguire l'esperienza avviata col primo forum *multistakeholder* di Brescia nel 2015. Questo modello di coinvolgimento verrà esteso a sette nuovi territori nel corso del biennio 2016-17. I forum diventeranno uno strumento fondamentale per interpretare le esigenze delle comunità e far nascere idee progettuali in grado di creare valore condiviso. A2A darà trasparenza a questi interventi con la pubblicazione di bilanci di sostenibilità territoriali.

Oltre ad uno sguardo al futuro, il Bilancio di Sostenibilità 2015 contiene, come sempre, fatti e numeri relativi alla sostenibilità di A2A nello scorso esercizio.

Sul piano della sostenibilità economica, A2A nel 2015 ha generato e distribuito agli stakeholder un valore aggiunto globale lordo di 1.263 milioni di euro. Il Gruppo ha distribuito ricchezza anche attraverso gli oltre 650 milioni di euro spesi in forniture, il 98% dei quali a beneficio di imprese italiane. Il 76% del valore degli ordini emessi è andato a fornitori in possesso di almeno una certificazione relativa ad ambiente, qualità o sicurezza, il 3% a cooperative sociali o onlus. Le *Business Unit* di A2A hanno investito complessivamente 341 milioni di euro (+11% rispetto al 2014), di cui 96 milioni di euro in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione.

Sul piano ambientale, A2A ha realizzato interventi che miglioreranno comfort, sicurezza e qualità dell'aria nelle nostre città: il piano di sostituzione dell'illuminazione pubblica a led a Milano, Bergamo e Brescia, l'intervento per l'abbattimento del cromo esavalente nell'acquedotto di Brescia, il miglioramento del mix di produzione del teleriscaldamento, con l'avvio di due nuove caldaie a gas nella centrale di Brescia e del primo impianto solare termico a Varese e il recupero di calore da due stabilimenti industriali lombardi.

Nel 2015, nei comuni serviti dal Gruppo, la raccolta differenziata ha fatto un ulteriore salto in avanti, passando dal 51,3% al 55,1%. Da ricordare anche il successo avuto da AMSA nella gestione della pulizia e della raccolta differenziata dei rifiuti nel sito EXPO 2015 e il Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti assegnato ad Aprica da Legambiente e Federambiente.

Nel 2015 la produzione di energia elettrica è aumentata del 7% per effetto dell'andamento del mercato elettrico. Le condizioni di scarsa idraulicità hanno portato ad una flessione della produzione idroelettrica del 27%, ne è conseguita una riduzione della quota rinnovabile dal 52% al 36%. In relazione a ciò, il fattore medio di emissione di CO<sub>2</sub>, relativo a tutta la produzione energetica (elettrica e termica) del Gruppo, pari a 434 g/kWh, è risultato superiore allo scorso anno. A2A mantiene, in ogni caso, il proprio impegno a contribuire, nei prossimi anni, agli obiettivi internazionali della Conferenza di Parigi sul cambiamento climatico (COP21), attraverso il miglioramento dei processi e lo sviluppo delle rinnovabili, della cogenerazione e dei vettori energetici a bassa emissione di CO<sub>2</sub>. Ne è testimonia l'innovativo progetto, presentato negli scorsi mesi, per trasformare la centrale termoelettrica, a olio combustibile, di San Filippo del Mela, in un polo energetico delle rinnovabili con tecnologie d'avanguardia.

Nell'ambito della relazione con il cliente, A2A Energia ha confermato di eccellere nelle graduatorie nazionali di *customer satisfaction*, guadagnando la prima posizione assoluta nell'indagine *Monitor Energia Cerved* per gli utenti gas e per gli utenti domestici elettricità. La società commerciale ha riscosso il favore dei suoi clienti, anche grazie a soluzioni e servizi che promuovono le rinnovabili, la dematerializzazione dei processi, l'efficienza energetica (+6,4% energia verde venduta, +10% bolletta elettronica, 16.000 kit di lampade a led distribuiti).

Il Gruppo ha confermato il suo sostegno ad iniziative sociali, culturali, ambientali e sportive nei territori in cui opera, erogando 4,3 milioni di euro tra liberalità, sponsorizzazioni e contributi.

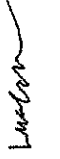
Nel corso dell'anno sono stati assunti 975 persone, a fronte di 943 cessazioni di rapporti di lavoro. Il 57% delle assunzioni a tempo indeterminato ha riguardato giovani under 30. Nell'ambito dello sviluppo del personale, A2A ha avviato nel 2015 numerosi progetti, favorendo una cultura manageriale più imprenditoriale, l'ascolto e il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione delle competenze e la riqualificazione professionale. Da ricordare, in particolare, il progetto Futuraza, rivolto ai giovani laureati, che ha prodotto oltre 200 idee innovative, ed il progetto Melograno, che promuove la valorizzazione della componente femminile in azienda. Miglioramenti sensibili anche sul piano della sicurezza sul lavoro: gli indicatori di frequenza e gravità degli infortuni nel Gruppo hanno fatto registrare una riduzione annua superiore al 10%, confermando la tendenza positiva degli ultimi anni.

Infine, alle persone di A2A va un sentito ringraziamento per la disponibilità, la professionalità e l'impegno dimostrati nel primo anno di attuazione della nuova strategia delineata dal Piano Industriale 2015-2019. Lo stesso impegno e la stessa dedizione saranno fondamentali nei prossimi quindici anni per raggiungere e forse anche superare gli obiettivi di sostenibilità che ci siano dati, nella convinzione che questa sia la strada giusta per creare valore per il Gruppo e per tutti i suoi interlocutori.

Il presente Bilancio di Sostenibilità è reso disponibile al pubblico presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato info all'indirizzo [www.info.it](http://www.info.it), presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230 e sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (sezione "Governance" - "Assemblee"). L'Assemblea dei Soci del 7 giugno 2016 (eventuale seconda convocazione, 8 giugno 2016) sarà chiamata ad esprimersi in merito alla sua approvazione.

Il Presidente  
Giovanni Valotti

L'Amministratore Delegato  
Luca Valerio Camerlano

## Nota metodologica

Il Gruppo A2A pubblica l'ottavo Bilancio di Sostenibilità redatto sulla base delle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines G4" del Global Reporting Initiative (GRI) e, congiuntamente con il Bilancio di Sostenibilità Supplemento, dell'Electric Utilities Sector Supplement - G4 Standard Disclosure. In un'ottica di continuo miglioramento rispetto alle edizioni precedenti, A2A comincia inoltre un percorso di progressiva adesione all'Integrated Reporting Framework (IR Framework), delineato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Il presente documento (incluso il suo Supplemento) si attiene ai principi della GRI-G4 e, in linea con le più recenti evoluzioni del reporting delle aziende a livello internazionale, sviluppa la struttura del Bilancio integrato, fornendo agli stakeholder una chiara rappresentazione sia dell'andamento economico-finanziario che delle performance sociali ed ambientali delle società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

La selezione degli aspetti e degli indicatori per la definizione dei contenuti da riportare, rilevanti per il Gruppo e per gli stakeholder, è avvenuta in base a un processo strutturato di analisi di materialità, a cui si rimanda. In base all'attuale copertura degli indicatori

### L'evoluzione verso il Bilancio integrato

Alla luce di una strategia aziendale volta alla sostenibilità, incorporare logiche di tipo integrato nell'ambito dei processi decisionali aziendali, ha come fine quello di ridefinire in chiave olistica l'organizzazione.

Un report integrato ha l'obiettivo di illustrare il modo in cui un'organizzazione crea valore nel tempo. Il processo di creazione del valore si compone di diverse parti interne ed esterne all'organizzazione e, per meglio comprendere il processo, il Bilancio integrato prende in considerazione i seguenti capitali:

- Capitale Finanziario: insieme delle risorse economiche impiegate nei processi produttivi;
- Capitale Manifatturiero: immobili e mezzi fisici di produzione;

"Specific Standard Disclosure" associati agli aspetti materiali, e riepilogati nel GRI Index, il livello di aderenza alle Linee Guida GRI-G4 è "In Accordance - Core".

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

Il documento, sottoposto al Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 5 aprile 2016, è stato assoggettato a revisione da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "International Standard on Assurance Engagements 3000" ("ISAE 3000"), che al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente Bilancio.

Il Bilancio di Sostenibilità, così come deliberato dal CdA di A2A in data 12 novembre 2015, è stato sottoposto all'approvazione formale in Assemblea degli Azionisti, insieme al Bilancio Consolidato di A2A.

- Capitale Intellettuale: risorse intangibili rappresentate da conoscenze organizzative, proprietà intellettuali del Gruppo;
- Capitale Umano: competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare;
- Capitale Relazionale: capacità di relazioni con gli stakeholder, condivisione di valori al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo;
- Capitale Naturale: tutti i processi e le risorse ambientali che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro di un'organizzazione.

### Perimetro

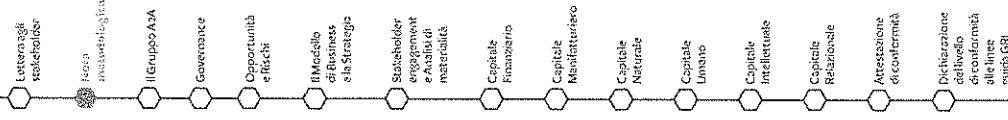
Il perimetro di riferimento per la redazione del rapporto varia in relazione agli ambiti considerati. Per quanto riguarda il Capitale Finanziario il perimetro coincide con quello del Bilancio Consolidato del Gruppo A2A. Per tutti gli altri Capitali, sono incluse nel perimetro di rendicontazione:

1. le società in cui A2A ha una partecipazione superiore al 50%;
2. le società presenti nel Gruppo per l'intero anno (non sono quindi considerate le società acquisite/vendute/liquidate in corso d'anno).

A queste società viene applicato un concetto di rilevanza e significatività così declinato:

- per gli aspetti ambientali sono incluse nel perimetro le società che hanno attività industriale;
- per gli aspetti sociali sono incluse nel capitolo "Capitale Umano" le società che hanno almeno un dipendente, nel capitolo "Capitale Relazionale" le società che hanno attività commerciali e che non detengono partecipazioni esclusivamente finanziarie.

La tabella che segue riassume sinteticamente gli ambiti di consolidamento delle varie società del Gruppo che rientrano nel perimetro considerato dal presente rapporto.



**Figura 1 |** Perimetro di consolidamento delle società del Gruppo A2A ai fini del Bilancio di Sostenibilità 2015

| Società                        | Capitale naturale | Capitale umano | Capitale relazionale - clienti | Capitale relazionale - fornitori |
|--------------------------------|-------------------|----------------|--------------------------------|----------------------------------|
| A2A spa                        | x                 | x              | -                              | x                                |
| A2A Reti Gas                   | x                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Reti Elettriche            | x                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Calore & Servizi           | x                 | x              | x                              | x                                |
| Selenia                        | -                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Servizi alla Distribuzione | x                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Energia                    | -                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Trading                    | Box*              | x              | Box*                           | x                                |
| A2A Logistica                  | Box*              | x              | -                              | x                                |
| A2A Ciclo Idrico               | x                 | x              | x                              | x                                |
| A2A Ambiente**                 | x                 | x              | x                              | x                                |
| Asprom Energia                 | -                 | x              | x                              | x                                |
| Abruzzoenergia                 | x                 | x              | -                              | x                                |
| Retegas                        | x                 | x              | Box*                           | x                                |
| Asprom                         | x                 | x              | x                              | x                                |
| Varese Risorsa                 | x                 | x              | x                              | x                                |
| Comuna Energia                 | x                 | x              | x                              | -                                |
| Edipower                       | x                 | x              | -                              | x                                |

\* Il tema è trattato separatamente all'interno del testo in un box separato.  
\*\* Include le controllate: Anisa, Africa, Ecodico Hellas, Ecolombarda 18, Ecolombarda 4, Skura, Sistema Ecodico UK, A.S.R.A.B., Nicosa Ambiente, Bioese.

Non vengono quindi consolidate nel perimetro:

- In liquidazione
- Assoenergia S.p.A.
  - Ostros Energia S.r.l.
  - Plurigas S.p.A.
  - Vespia S.r.l.
- Partecipazione finanziaria
- A2A Montenegro d.o.o.
  - A2A Alfa S.r.l.
- Attività non rilevante
- Proaris S.r.l.
  - Mincio Trasmissione S.r.l.
  - Montichiari Ambiente S.r.l.
  - A2A S.r.l.

Si segnala che rispetto al perimetro di società consolidate nel Bilancio di Sostenibilità 2014 non ci sono sostanziali cambiamenti di perimetro.

## Il Gruppo A2A

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

I settori di attività sono a loro volta riconducibili alle Business Unit (BU) illustrate di seguito e individuate a seguito della riorganizzazione interna avvenuta nel 2015.

**Figura 2 |** Business Unit del Gruppo A2A

| Generazione e Trading                    | Commerciale                     | Ambiente                          | Calore e Servizi             | Reti                                   | EPCG                                        | Altri Servizi e Corporate |
|------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------|
| Impianti termoelettrici ed idroelettrici | Vendita Energia Elettrica e Gas | Raccolta e smaltimento            | Servizi di Teleriscaldamento | Reti elettriche                        | Generazione e commerciale energia elettrica | Altri servizi             |
| Energy Management                        |                                 | Trattamento                       | Servizi di gestione calore   | Reti gas                               | Reti elettriche                             | Servizi corporate         |
|                                          |                                 | Smaltimento e recupero energetico |                              | Ciclo idrico integrato                 |                                             |                           |
|                                          |                                 |                                   |                              | Illuminazione pubblica e altri servizi |                                             |                           |

Per le azioni emesse dalle BU e relative alla liquidazione sono stati individuati alla redazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 i seguenti stakeholder:

Lettera agli stakeholder  
Nota metodologica  
Il Gruppo A2A  
Governance  
Opportunità e rischi  
Il Modello di Business e la Strategia  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità  
Capitale Finanziario  
Capitale Manufatturiero  
Capitale Naturale  
Capitale Umano  
Capitale Intellettuale  
Capitale Relazionale  
Attestazione di conformità  
Dichiarazione dell' livello di conformità alle linee guida GRI



## Dimensione dell'organizzazione e mercati serviti

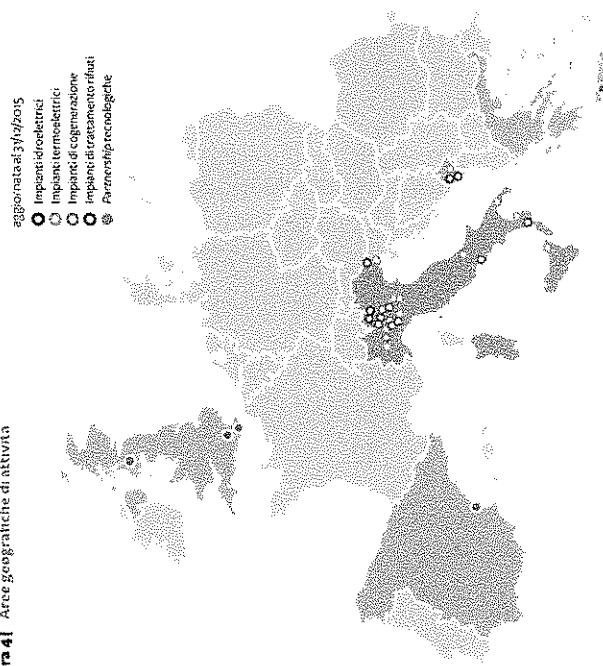
Le informazioni riportate nella seguente tabella e Bilancio Consolidato del Gruppo A2A nell'immagine fanno riferimento al perimetro del

**Figura 3** Dimensione dell'organizzazione e aree geografiche di attività\*

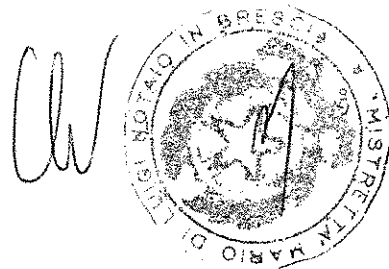
|                                                   | 2013   | 2014   | 2015    |
|---------------------------------------------------|--------|--------|---------|
| Ricavi (mil. €)                                   | 5.504  | 6.584  | 4.931   |
| Margine operativo lordo (mil. €)                  | 1.133  | 1.034  | 1.048   |
| Risultato netto (mil. €)                          | 62     | 37     | 73      |
| Indebitamento finanziario netto (mil. €)          | 3.874  | 3.363  | 2.597   |
| Patrimonio netto del Gruppo e di terzi (mil. €)   | 3.348  | 3.179  | 3.259   |
| Dividendo (€ per azione)                          | 0,033  | 0,0363 | 0,041** |
| Capitalizzazione media di borsa (mil. €)          | 19.990 | 2.539  | 3.405   |
| Persone di A2A                                    | 12.392 | 11.071 | 12.083  |
| Capacità installata (GW)                          | 10,3   | 9,8    | 10,4    |
| Energia elettrica prodotta (GWh)                  | 16.287 | 14.000 | 16.006  |
| Calore distribuito con il teleriscaldamento (GWh) | 2.382  | 1.030  | 2.297   |
| Rifiuti trattati (kton)                           | 2.517  | 2.668  | 2.555   |
| Energia elettrica distribuita (GWh)               | 19.048 | 12.748 | 13.339  |
| Gas distribuito (Mmc)                             | 2.076  | 1.739  | 1.832   |
| Acqua distribuita (Mmc)                           | 63     | 60     | 63      |

\* include EPCG  
 \*\* dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

**Figura 4** Aree geografiche di attività



Bilancio di Sostenibilità 2015



## Governance

Il 13 giugno 2014 l'Assemblea degli Azionisti di A2A ha nominato per tre esercizi, con il meccanismo del voto di lista, il Consiglio di Amministrazione (CdA) formato da 12 componenti. L'attuale composizione del CdA è indicata nella tabella che segue:

| Qualifica               | Nome                 | Anno di nascita | Esecutivo (E) Non Esecutivo (NE) | Indipendenza codice |
|-------------------------|----------------------|-----------------|----------------------------------|---------------------|
| Presidente (P)          | Giovanni Viorati     | 1952            | E                                | -                   |
| Vice Presidente (VP)    | Giovanni Comboni     | 1957            | NE                               | -                   |
| Amministratore Delegato | Luca Camerano        | 1953            | E                                | -                   |
| Consigliere             | Antonio Bonanno      | 1951            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Giambattista Brivio  | 1953            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Maria Elena Cappello | 1958            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Michaela Castelli    | 1979            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Elisabetta Ceretti   | 1956            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Luigi Da Paoli       | 1949            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Fausto Di Mezza      | 1971            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Stefano Paviglio     | 1953            | NE                               | -                   |
| Consigliere             | Secondina Ravera     | 1956            | NE                               | -                   |

Nota: P: presidente - M: membro

## 1.1 Governance di Sostenibilità

Il 12 novembre 2015 il CdA ha deliberato di estendere la competenza del Comitato per il Territorio ai temi della sostenibilità, modificando la sua denominazione in "Comitato per il Territorio e la Sostenibilità" e nominando Presidente il consigliere Stefano Paviglio.

Il Comitato ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive il CdA, il Presidente e l'Amministratore Delegato del Gruppo nella definizione degli indirizzi, degli orientamenti e delle iniziative concernenti:

- la promozione di una strategia che integri la sostenibilità nei processi di business al fine di assicurare la creazione di valore nel tempo per gli azionisti e per tutti gli stakeholder;
- la redazione, attuazione e monitoraggio di un documento relativo alla Politica di Sostenibilità del Gruppo;
- la redazione e monitoraggio del Piano di Sostenibilità del Gruppo, che riporta le priorità strategiche, gli impegni e gli obiettivi, anche di natura quantitativa, per lo sviluppo della responsabilità economica, ambientale e sociale dell'impresa;
- la redazione del Bilancio di Sostenibilità di Gruppo, e di eventuali bilanci su base territoriale, e la sua integrazione con la rendicontazione economico-finanziaria;

- l'introduzione di obiettivi di sostenibilità nel sistema di MBO in collaborazione con il Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- la diffusione della cultura della sostenibilità presso i dipendenti, gli azionisti, i clienti, i fornitori e, più in generale, gli stakeholder;
- la valutazione degli impatti ambientali, economici e sociali derivanti dalle attività di impresa nei territori;
- l'attuazione e la promozione di modalità strutturate di confronto con i territori nei quali opera il Gruppo, anche attraverso la realizzazione di iniziative di coinvolgimento di tutti gli stakeholder;
- l'attuazione e il monitoraggio delle azioni proposte in sede di coinvolgimento degli stakeholder;
- la partecipazione attiva a tavoli di lavoro nazionali e internazionali in tema di Sostenibilità, responsabilità Sociale e d'Impresa e di rapporto con i territori;
- lo sviluppo di relazioni con istituzioni, organizzazioni e centri di ricerca di riconosciuta competenza in materia di Sostenibilità.

Nel corso dell'esercizio 2015, il Comitato per il Territorio e la Sostenibilità si è riunito 10 volte. Ad ulteriore conferma delle nuove linee guida, che vedono la centralità per il Gruppo dei valori di sostenibilità economica, ambientale e sociale, il 12 novembre 2015, il CdA ha deliberato l'avvio di un programma di sviluppo, per gli anni 2016-2017, delle attività di Corporate Social Responsibility.

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web di Borsa Italiana: [www.borsaitalia.it](http://www.borsaitalia.it). La Guida sul Codice di Autodisciplina è disponibile nella sezione Governance del sito web del Gruppo: [www.a2a.it](http://www.a2a.it).

| Indipendenza tuf | Comitato esecutivo | Comitato controllo e rischi | Comitato per la remunerazione e le nomine | Comitato per il territorio e la sostenibilità |
|------------------|--------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| -                | P                  | -                           | -                                         | M                                             |
| -                | M                  | -                           | M                                         | -                                             |
| -                | M                  | -                           | -                                         | -                                             |
| -                | -                  | -                           | P                                         | -                                             |
| -                | -                  | M                           | -                                         | -                                             |
| -                | -                  | -                           | -                                         | -                                             |
| -                | -                  | P                           | -                                         | -                                             |
| -                | -                  | -                           | -                                         | M                                             |
| -                | -                  | -                           | -                                         | M                                             |
| -                | -                  | M                           | -                                         | P                                             |
| -                | -                  | -                           | -                                         | -                                             |

Gli interventi si concentreranno su quattro aree:

- estensione del modello di coinvolgimento degli stakeholder a 7 ambiti territoriali, attraverso forum multistakeholder e bilanci di sostenibilità territoriali (v. Forum a Brescia a giugno 2015);
- approvazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 in Assemblea dei Soci e successiva evoluzione in un Report Integrato secondo gli standard del Framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC);
- definizione di un nuovo Piano di Sostenibilità 2016-2020 e introduzione di obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale nel sistema di incentivazione del management;
- sviluppo di programmi di formazione interna per consolidare un approccio condiviso alla sostenibilità.

Per maggiori dettagli in merito al processo di design e di implementazione del modello di coinvolgimento e di partecipazione al territorio, si rimanda al capitolo "Proprietà e responsabilità sociale" e al capitolo "Proprietà e responsabilità sociale" del sito web del Gruppo: [www.a2a.it](http://www.a2a.it).

### A2A aderisce al Global Compact

A2A aderisce volontariamente al Global Compact, iniziativa promossa dall'ONU per la promozione della cultura della cittadinanza d'impresa. Strutturata come un partnership pubblico-privato tra le Nazioni Unite, il settore privato, i governi e la società civile, il GC incoraggia la creazione di un quadro economico, sociale ed ambientale sostenibile. Il Gruppo A2A osserva e sostiene i principi universali promossi dal GC (quali i diritti umani, i diritti del lavoro, la lotta alla corruzione ed il rispetto dell'ambiente) integrandoli nella propria strategia e nel business attraverso la definizione di strumenti concreti. Il Gruppo garantisce una periodica disclosure delle informazioni rilevanti sui detti temi, sia all'interno sia all'esterno dell'Azienda, anche attraverso la pubblicazione del Rapporto di Sostenibilità (GRI) di livello "advanced". Nel 2015 A2A ha partecipato al gruppo di lavoro "Reporting", "Diritti Umani" e "Sustainable supply chain" avviati dal network italiano del Global Compact.



## 1.2 | Cultura, etica e sistema dei valori

A2A gestisce la propria Governance interna ed esterna attraverso strumenti specifici quali:

- Codice etico;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- Politica per la Qualità;
- Ambiente e la Sicurezza;
- Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza;
- Politica di Sostenibilità del Gruppo A2A.

Tutti i documenti sopra elencati sono disponibili sul sito [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu)

Nell'ottica di garantire il costante rispetto dell'integrità e dei valori etici da parte di tutto il personale, il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha approvato, nella seduta del 22 giugno 2015, l'aggiornamento del Codice Etico del Gruppo A2A, indirizzato a tutti i destinatari, orientato alla correttezza e all'integrità dei comportamenti - a livello personale e collettivo - sia nell'attività di lavoro che nei rapporti con i colleghi e con soggetti terzi.

In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale, il Gruppo bandisce qualsiasi pratica di corruzione, favori illegittimi, comportamenti collusivi, sollecitazioni di vantaggi, corruzione di benefici materiali e immateriali, nonché altri vantaggi finalizzati ad influenzare o compensare rappresentanti di istituzioni, o loro parenti e dipendenti del Gruppo.

Le regole comportamentali su cui si fonda l'attività del Gruppo si ispirano ai seguenti valori:

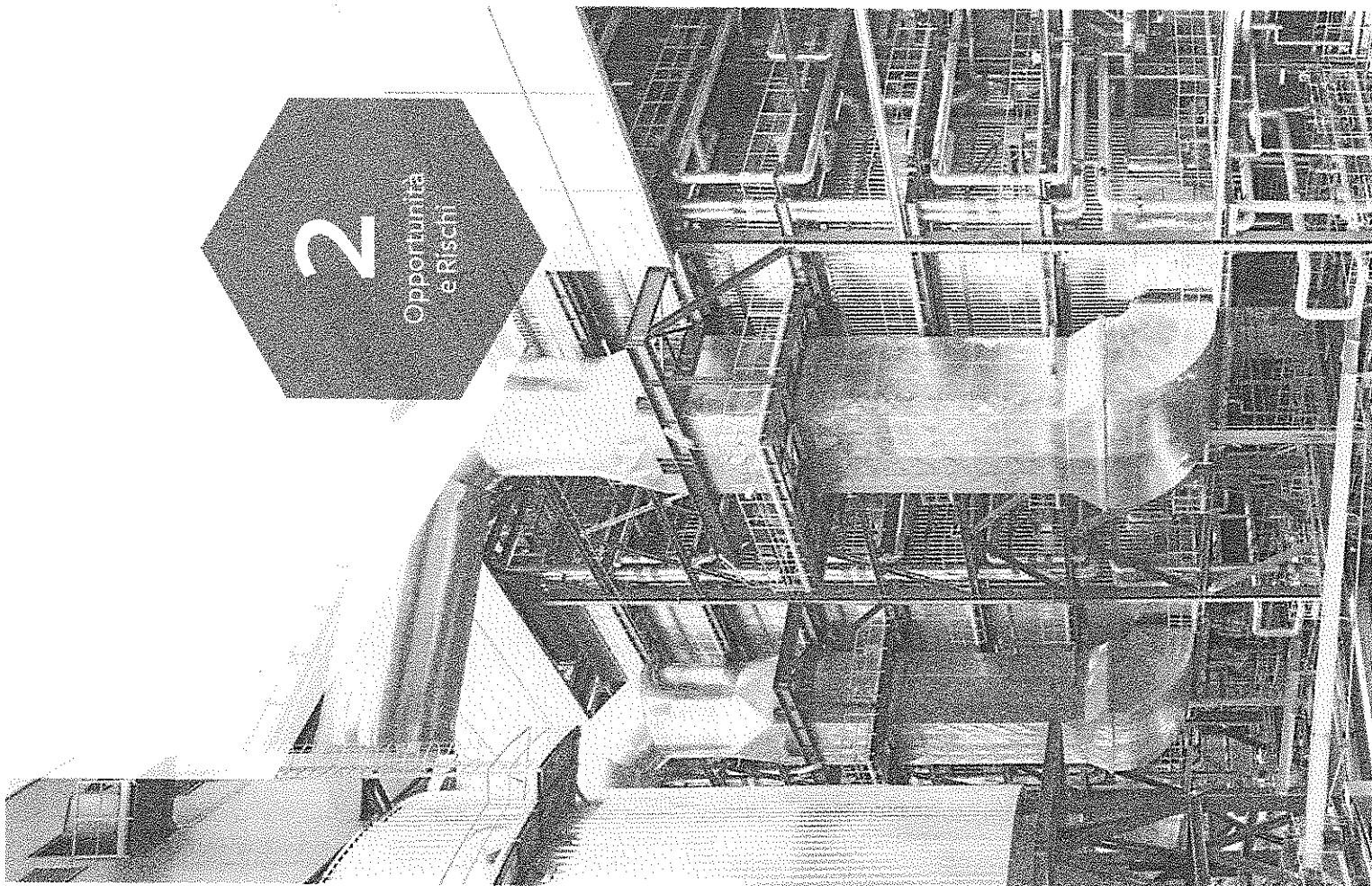
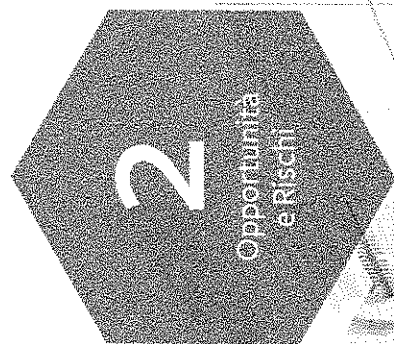
- Innovazione tecnologica e gestionale;
- Efficienza e qualità;
- Etica e legalità;
- Tutela dell'ambiente e della salute;
- Sostenibilità;
- Competenza;
- Attenzione alle persone;
- Apertura all'ascolto;
- Trasparenza;
- Responsabilità sociale.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione di Governance del sito [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu)

10/06/2016

Il numero di società indicato si riferisce al perimetro societario che rientra nel Bilancio Consolidato.

Bilancio di Sostenibilità 2015



## 2 | Opportunità e Rischi

Con l'aumento della complessità e della "volatilità" del contesto in cui operano le organizzazioni, (Risk Management) ci si riferisce ad un insieme articolato di processi attraverso cui le aziende identificano, valutano, quantificano, monitorano e mitigano i rischi legati allo svolgimento delle proprie attività ed al settore di appartenenza.

Assumere rischi in modo consapevole.

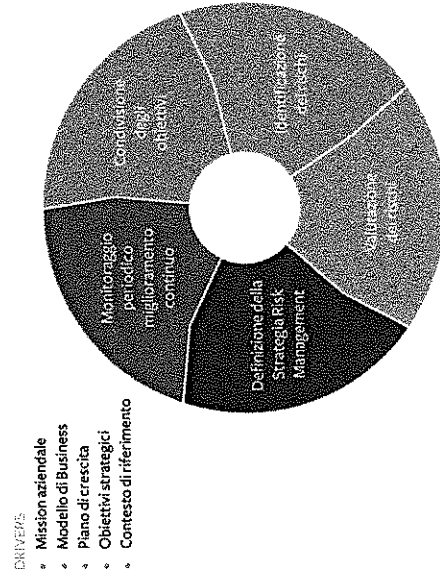
### 2.1 | Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo A2A si è dotato di una struttura di Risk Management a presidio della volatilità dei prezzi delle commodity (ovvero la variabilità dei prezzi dei principali vettori energetici gestiti), ritenuto uno dei rischi più complessi per il settore delle utilities.

Le principali novità legate al processo di Risk Management riguardano:

- sviluppo dell'articolazione del processo a livello di Società (in coerenza con l'approvazione delle nuove "Linee guida per il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi");
- introduzione della tematica di gestione dei rischi nell'ambito delle periodiche Business Review;
- sviluppo della tematica del "Risk Appetite" anche con riferimento al ruolo del Consiglio di Amministrazione.

Figura 5 | Il modello di Risk Management

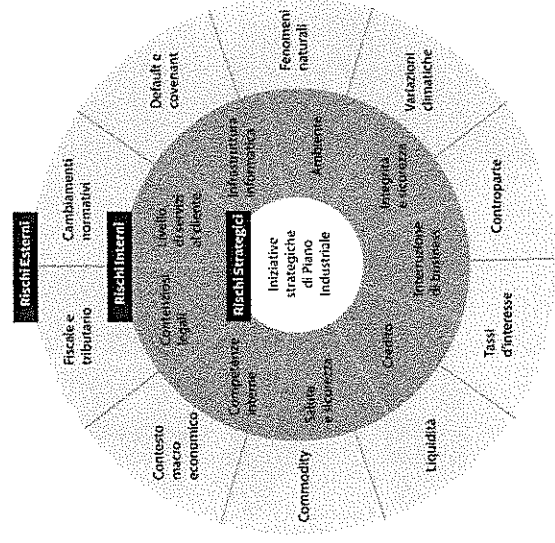


Il modello di riferimento per il controllo interno redatto dalla Treadway Commission viene indicato denominato COSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report.

Il Modello di Risk Management si esplicita attraverso un processo di gestione integrato del rischio, che valorizza i sistemi e i processi di gestione già esistenti a livello di singola Business Unit, promuovendo l'armonizzazione con le metodologie e gli strumenti specifici di Risk Management.

Tale modello non è un riferimento statico, ma è soggetto ad aggiornamenti periodici in relazione all'evoluzione dell'azienda e del contesto in cui opera. Nello specifico, i principali driver considerati fanno riferimento alla "mission" aziendale, alla natura e diversificazione delle unità di business, al piano di crescita, agli obiettivi strategici e all'ambiente (competitivo, normativo e regolatorio), alla concorrenza, al contesto macroeconomico caratterizzato da una crescente sensibilità verso le tematiche ambientali.

Figura 6 | Le principali categorie di rischio mappate



Implementato inizialmente a livello di Gruppo, il processo di gestione del rischio sta sviluppando un'ulteriore articolazione sia a livello di Business Unit che di Società (in particolare per le società con rilevante valore strategico). Di seguito è riportata una sintesi delle principali tipologie di rischio mappate dal Gruppo.

I rischi oggetto di analisi da parte del Gruppo sono ricondotti a variabili interne piuttosto che a fenomeni esterni nonché a quelle che caratterizzano le linee di sviluppo e la strategia. 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.

## 2.2 | Processo di individuazione e gestione del rischio legato al cambiamento climatico

All'interno del "Modello dei Rischi", è presente la categoria dei rischi collegati agli "Eventi naturali", che si declina nelle tipologie «Variazioni climatiche» e «Fenomeni naturali».

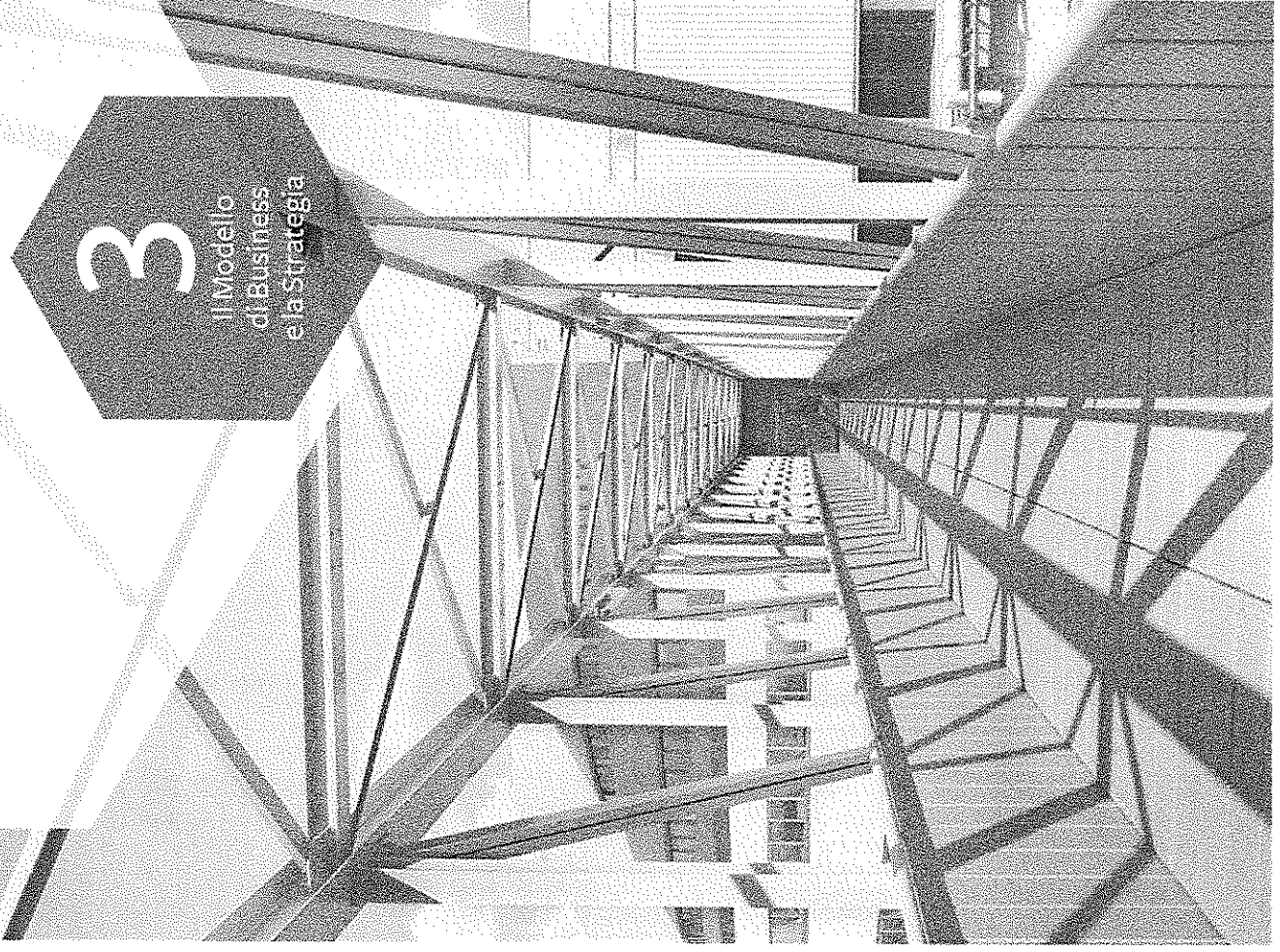
I rischi appartenenti alla tipologia «Fenomeni naturali» fanno riferimento alle potenziali conseguenze, in termini di salute e sicurezza, ambiente, interruzione dell'operatività aziendale e di continuità del servizio, connesse alla possibile inadeguatezza od inefficacia dei piani di contingency per la mitigazione degli impatti di fenomeni naturali imprevisti o estremi in termini di intensità.

Il Gruppo ha posto in essere le seguenti azioni di mitigazione:

| Impatti                                      | Azioni Mitigazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Link al testo                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reputazione del Gruppo                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Investimenti Green sugli impianti per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili.</li> <li>Sviluppo di progetti ad efficienza energetica attraverso l'incorporamento delle reti di teleriscaldamento, l'innalzamento di centrali e impianti e progetti di ammodernamento dei patrimoni immobiliari pubblici e privati.</li> <li>Rispetto delle emissioni in linea con la normativa e comunicazione trasparente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Idroelettrico e impianti fotovoltaici (pg. 42).</li> <li>Sviluppo del teleriscaldamento (pg. 49).</li> <li>Sistemi a LED (pg. 47).</li> <li>Riconversione delle centrali (pg. 44-45).</li> <li>Rating di Sostenibilità (pg. 39).</li> </ul> |
| Evoluzione Trend e Abitudini dei Consumatori | <ul style="list-style-type: none"> <li>Offerta di prodotti Green.</li> <li>Offerta di servizi di efficienza energetica.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ricerca e sviluppo delle Reti Smart (pg. 98).</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |
| Compliance                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementazione di sistemi di monitoraggio delle emissioni presso gli impianti.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema Monitoraggio emissioni (pg. 54).</li> <li>Sistema di certificazione degli impianti (pg. 53).</li> <li>Mercati dell'Ambiente (pg. 56).</li> </ul>                                                                                    |

Inoltre, il Gruppo ha previsto come azione mitigante la copertura assicurativa (per danni diretti ed indiretti) per tutti gli asset di proprietà AzA.

Con riferimento ai rischi e impatti sopra elencati, naturali e clima, salute e sicurezza, si rimanda al contenuto presente nei paragrafi 21 e 22.





### 3 | Il Modello di Business e la Strategia

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

teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

#### MISSION

Qualità dei servizi, sostenibilità e rispetto dell'ambiente, innovazione e sviluppo tecnologico, efficienza e sinergia tra i diversi settori di attività: questi i punti di forza di A2A, prima tra le multiutility italiane, che intende proseguire il proprio percorso di eccellenza facendo leva sul forte legame con il territorio di riferimento per svilupparsi in nuovi ambiti geografici e di business, assicurando una continua generazione di valore per clienti, fornitori, dipendenti, azionisti, cittadini e istituzioni.

Il modello di business che persegue il Gruppo è quello di una "multi-utility dei territori", sul quale poggia un progetto industriale teso a consolidare le forze per creare opportunità di crescita e sviluppo per tutti, per i business presidiate e per i territori.

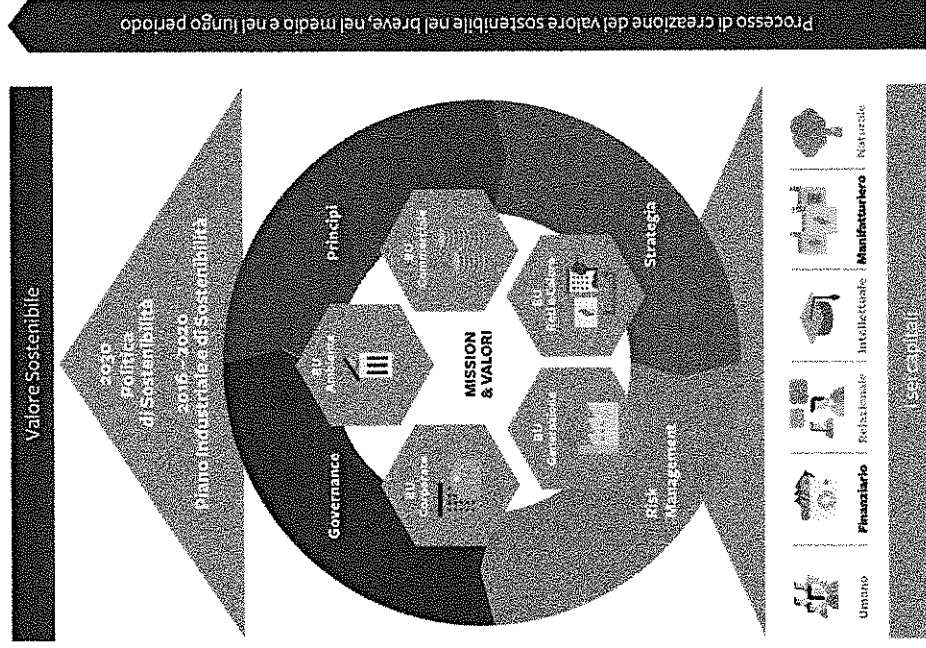
L'ambizione del Gruppo è quella di costruire un modello di multi-utility, fortemente integrata nei territori, in grado di creare e distribuire un dividendo sociale progressivo nel tempo a tutti i suoi Stakeholder.

Di seguito è rappresentato il Modello di Business del Gruppo A2A, che illustra la correlazione fra gli input chiave e i capitali da cui l'organizzazione dipende (Naturale, Manifatturiero, Intellettuale, Relazionale, Finanziario e Umano) che sono convertiti in output (prodotti e servizi) attraverso le attività aziendali, generando outcome, al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

Il rapporto tra impresa e sistemi territoriali rappresenta un elemento centrale nel settore delle multi-utility: il business dei servizi pubblici locali si fonda su attività che impongono un radicamento in ambito locale, ed è a livello locale che le imprese hanno costruito e costruiscono ancora oggi economie d'scala, sinergie ed efficienza industriale.

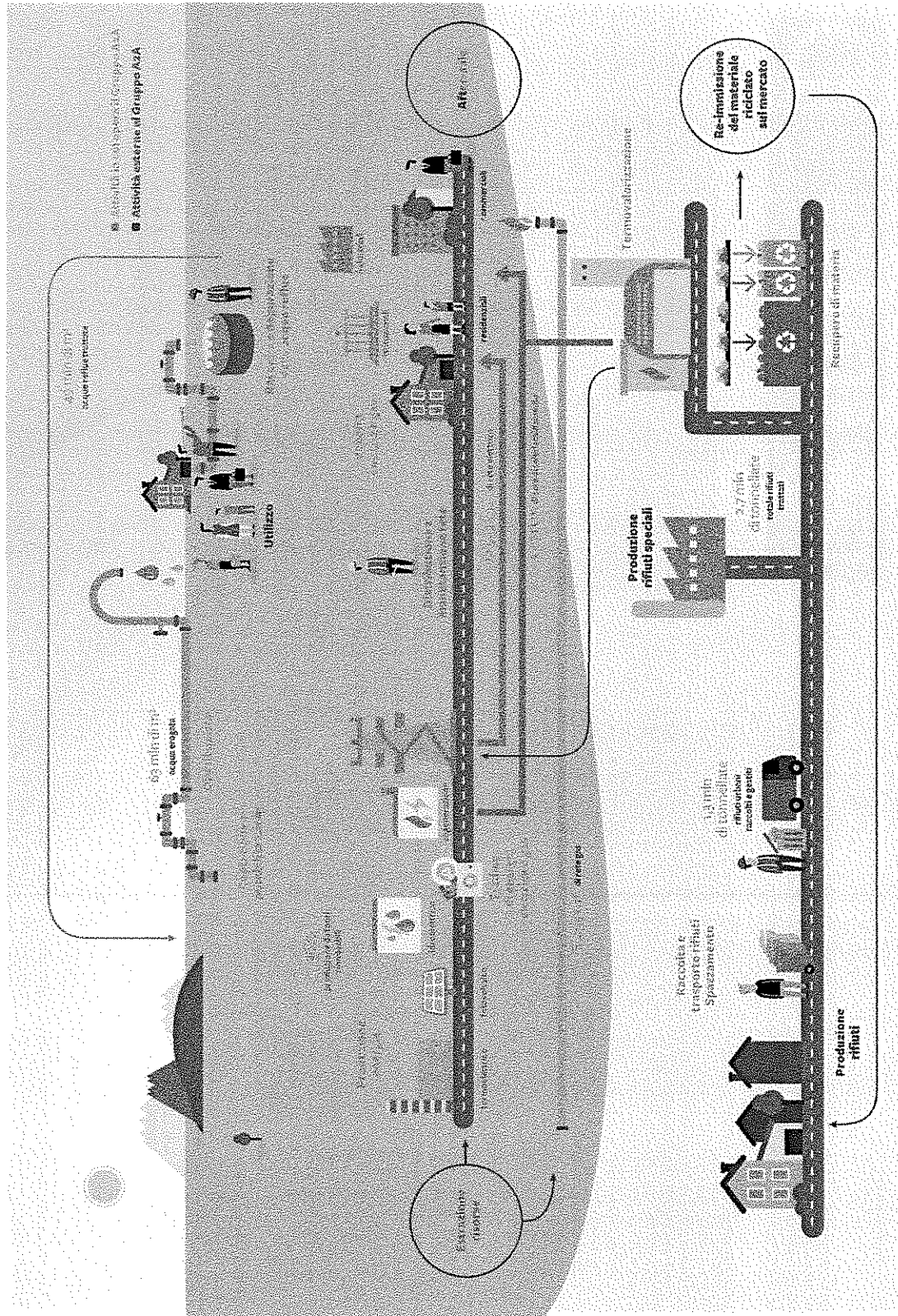


**Figura 7 |** Il Modello di Business del Gruppo A2A



### 3.1 | Rappresentazione della catena del valore

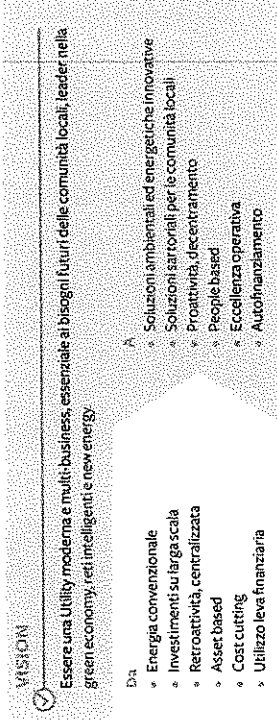
**Figura 8 |** Rappresentazione sintetica delle principali catene del valore del Gruppo A2A



### 3.2 | Strategia

A2A è la Multiutility che detiene la leadership nazionale nei servizi ambientali e nel teleriscaldamento e opera ai vertici dei settori energia e reti. Il Gruppo rappresenta una realtà innovativa che guarda al futuro

con competenza e responsabilità, grazie ad un modello industriale basato su diversificazione e sinergia fra tutte le sue attività, caratterizzato da un orientamento verso l'ambiente e il territorio.



La strategia del Gruppo A2A è delineata nel Piano Industriale 2016-2020 e punta a confermare il percorso di crescita sostenibile già intrapreso nel 2015. Il Piano vuole riposizionare

gradualmente A2A in un quadrante strategico nel quale continuerà a crescere con maggior profitabilità, attraverso una gestione efficiente delle proprie risorse, mantenendo un buon equilibrio economico-finanziario.

Le azioni strategiche fanno leva sulla crescita del Gruppo nel business in cui già detiene una leadership, quali:

Reti e Servizi energetici; sulle **significative competenze mature, fondamentali, per anticipare e fronteggiare**

le dinamiche future in tutti i settori di attività presidiati. L'obiettivo del Piano è far sì che il Gruppo possa rappresentare una guida nel settore in grado di assicurare i migliori standard di qualità

del servizio ai propri clienti, perseguendo obiettivi di sviluppo industriale capaci di generare valore per gli azionisti, i dipendenti, i territori e le comunità servite.

Il Piano Industriale rappresenta un percorso di collegamento per i prossimi 4 anni, composto da progetti concreti, innovazione e competenza.

### 3.3 | Piano Industriale 2016-2020

L'approvazione del Piano Industriale 2016-2020 ha sottoposto ad una revisione annuale, nell'ambito della quale oltre ad analizzare lo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi prefissati dal Gruppo, sono stati aggiornati e adeguati alcuni target.

L'approvazione del Piano Industriale 2016-2020 ha confermato i pilastri strategici del precedente Piano. La strategia definita dal Piano Industriale ha come riferimento sei macro aree di intervento denominate "3R" e "3G", illustrate nell'immagine seguente:

# R3D R3D R3D R3D

## LE TRE MACRO AREE:

**RISTRUTTURAZIONE:** ottimizzazione e riduzione dell'esposizione nel comparto termoelettrico attraverso un processo di riconversione degli impianti e un piano investimenti destinati alla flessibilizzazione dei Cicli Combinati esistenti.

**BILANCIO:** rafforzamento della leadership in settori caratterizzati da ottime prospettive di sviluppo e marginalità (ambientale, distribuzione del gas, teleriscaldamento e commerciale retail a mercato libero).

**INDIRIZIONE:** identificazione delle crescenti opzioni nascenti dalle Smart City e dalla Green Economy, tramite investimenti graduali e scalabili.

**DISCIPLINA:** realizzazione di un'organizzazione efficace ed efficiente e una politica dei dividendi in crescita, in linea con la solidità finanziaria e patrimoniale del Gruppo.

**DIALOGO:** valorizzazione dei dipendenti e della qualità della vita della comunità, anche tramite il lancio del Bilancio di Sostenibilità territoriale accompagnato da impegni puntuali assunti nei forum degli stakeholder. **DIGITALE:** trasformazione tecnologica, tramite uso di nuovi canali di comunicazione per ottenere un nuovo riposizionamento più innovativo e più vicino ai cittadini.

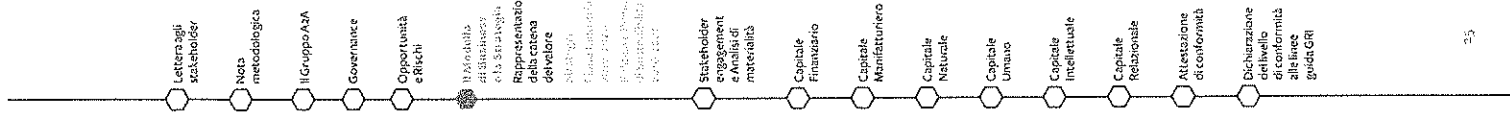
L'insieme delle azioni sopra illustrate contribuiranno a raggiungere i seguenti risultati attesi:

- Bilancio degli investimenti: 3,2 miliardi di euro di investimenti in cinque anni.
- Forte crescita dell'EBITDA: 13 miliardi di euro di margine operativo lordo nel 2020.
- Crescita del ritorno sul capitale investito (ROCI) dal 10% al 12%.
- Ulteriore riduzione del debito: Indebitamento Finanziario Netto pari a circa 2,4 miliardi di euro nel 2020, in riduzione di 545 milioni di euro rispetto al 2015.
- Miglioramento del rapporto Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA da 2,8x nel 2015 a 1,8x nel 2020.
- Rilancio della politica dei dividendi: la generazione di cassa sostiene l'aumento dei dividendi.

Per maggiori informazioni e una guida al bilancio del Piano Industriale 2016-2020 nella sezione "Sostenibilità" del sito [www.a2a.it](http://www.a2a.it)

### 3.4 | Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Nell'ambito delle fasi di attuazione del Piano Industriale, il Consiglio di Amministrazione di A2A, ha deliberato nel novembre 2015, l'avvio di un programma di sviluppo delle attività di Corporate Social Responsibility, in linea con le migliori pratiche internazionali. Tra gli obiettivi principali del Programma è stata prevista l'elaborazione di una Politica di Sostenibilità del Gruppo e la definizione di un Piano di Sostenibilità, che prevede obiettivi quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale, fino al 2020. La Politica di Sostenibilità è una dichiarazione al management, ai dipendenti, ai clienti e agli altri Stakeholder del Gruppo dei valori, degli impegni, al fine di guidare le azioni e i comportamenti di tutti gli Stakeholder.



In particolare gli impegni assunti da A2A sono stati declinati attorno a quattro macro trend che caratterizzano il settore:

1. **Economia Circolare:**
  - Sviluppare la gestione sostenibile dei rifiuti durante tutto il ciclo di vita, attraverso un ulteriore aumento della raccolta differenziata, l'incremento della capacità di trattamento e recupero negli impianti del Gruppo e l'innovazione tecnologica e la promozione di comportamenti responsabili al fine di minimizzare il ricorso alla discarica a vantaggio della salute e dell'ambiente.
2. **Processo di decarbonizzazione:**
  - Contribuire al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni di GHG nella generazione elettrica.
  - Ridurre l'intensità carbonica nella generazione elettrica, favorendo l'impiego di fonti rinnovabili e di vettori energetici a bassa emissione di CO<sub>2</sub>.
  - Sviluppare il riscaldamento e il raffreddamento ad alta efficienza, privilegiando l'impiego di, e l'integrazione con, fonti rinnovabili, il recupero del calore cogenerato e di scarto, e assicurando un contributo positivo alla qualità dell'aria nelle città.
  - Accrescere il ricorso e la fidelizzazione dei clienti per l'energia elettrica da fonte rinnovabile.
  - Promuovere l'efficienza energetica e l'uso di fonti rinnovabili negli usi finali.
3. **Smatteversamento delle reti e nei servizi:**
  - Accrescere la resilienza e il grado di affidabilità delle reti mediante l'incremento degli investimenti per l'innovazione tecnologica nelle infrastrutture e nei sistemi di gestione, al fine di assicurare elevati standard di qualità dei servizi erogati all'utenza e di contribuire alla sostenibilità delle città e delle comunità, e nello sviluppo del business, in un'ottica di creazione di valore di medio lungo periodo per il Gruppo e per tutti gli Stakeholder.

virtuosi e consapevoli da parte dei clienti finali in materia di consumi energetici.

#### 4. **People Innovation:**

- Promuovere soluzioni innovative per la sostenibilità economica e ambientale del business, per attrarre talenti, per accrescere la trasparenza e per migliorare il dialogo con gli stakeholder, contribuendo attivamente al benessere delle comunità e al miglioramento delle condizioni di lavoro.

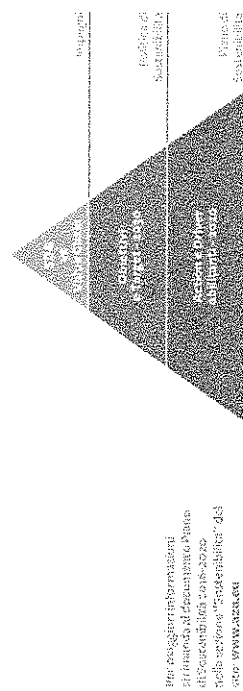
Il percorso di definizione del Piano di Sostenibilità ha coinvolto il Top Management e i Direttori delle principali aree del Gruppo in momenti di condivisione e confronto sulle linee strategiche aziendali da intraprendere.

Per tracciare gli impegni del Gruppo in azioni concrete A2A ha preso come riferimento i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (Sustainable Development Goals) delle Nazioni Unite che rispondono in modo adeguato alle esigenze più stringenti verso un futuro improntato sui principi di equità, inclusione e crescita nei limiti delle risorse del Pianeta.

La declinazione dei Global Goals condivisi a livello globale e sottoscritti dai principali leader dei Paesi di tutto il mondo nelle attività di Business, rappresenta uno dei metodi più innovativi all'avanguardia in materia di strategia della sostenibilità. Per ciascun Goal sono dedicati specifici target, ovvero impegni di lungo termine concreti e misurabili (2030). Da essi A2A ha poi individuato 29 azioni praticabili nel medio termine (entro il 2020) in linea con il Piano Industriale 2016-2020.

Le azioni del Piano di Sostenibilità sono riportate all'interno del presente Bilancio, all'inizio di ogni capitolo e assieme agli aspetti materiali, come indicazione delle attività di miglioramento previste per la sostenibilità nei prossimi cinque anni.

**Figura 9 |** Il percorso di definizione del Piano di Sostenibilità del Gruppo A2A





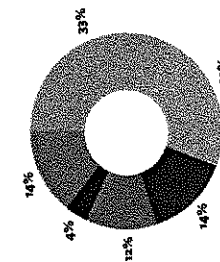
#### 4.1 | Primo forum multi-stakeholder

stakeholder si trasformano in attori del cambiamento e promotori dell'evoluzione delle strategie di sostenibilità del Gruppo.

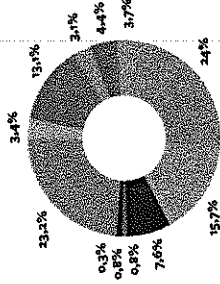
Nel 2015 sono state organizzate circa 400 iniziative di coinvolgimento.

Gli stakeholder più coinvolti sono rappresentati dalle Comunità locali e dalle Istituzioni ed Associazioni di Milano, Brescia, Napoli, Bergamo, Valtellina e del Friuli Venezia Giulia.

**Figura 10 |** Trend materiali trattati durante le iniziative di engagement



**Figura 11 | Stakeholder coinvolti in iniziative di engagement**



| Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente | Programmi e iniziative di educazione ambientale | Altro                                               |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder   | Gestione responsabile delle business unit       | Sostegno alle iniziative ed progetti sul territorio |

|                                                                                       |                                                       |                                                                                       |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | Istituzioni                                           |  | Movimenti politici      |
|  | Comunità Locale/<br>Cittadini                         |  | Multistakeholder        |
|  | Media                                                 |  | Azionisti e Investitori |
|  | Comitati civici/<br>comitati spontanei                |  | Dipendenti              |
|  | Associazioni<br>di categoria/<br>ordini professionali |  | Clienti                 |
|  |                                                       |  | Ass. Consumatori        |
|  |                                                       |  | Ass. Ambientaliste      |

Bilancio di Sostenibilità 2015

Il forum: multistakeholder è stato condotto secondo la metodologia EASW (European Awareness Scenario Workshop) sviluppata a livello europeo, che prevede il coinvolgimento di diverse categorie di stakeholder in sessioni plenarie e tavoli di lavoro paralleli.

Il forum multistakeholder è stato condotto attraverso l'organizzazione di sessioni plenarie e tavoli di lavoro per facilitare l'identificazione di visioni comuni e proposte di idee. Dai tavoli di lavoro sono emerse 19 idee, di cui 15 sostenibili e maggior impatto e rilevanza in termini di coerenza e allineamento con gli obiettivi del Piano Industriale, che saranno realizzate entro la fine del 2016. Il 31 settembre 2015 è svolta la presentazione dei risultati emersi agli stakeholder.

**Figura 12** Idee soluziunare

| Idea                                                | Descrizione                                                                                                                                                                                                                       | Stato avanzamento lavori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Una filiera certificata per l'efficienza energetica | Creazione di una rete di professionisti per la realizzazione di interventi di efficienza energetica per i clienti domestici e business.                                                                                           | È in corso l'individuazione del partner tecnico sul territorio per la realizzazione e la vendita di celle fotovoltaiche A2A Energia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Banco Energia                                       | Iniziativa di solidariet  tra i soci che hanno la possibilit  di "donare simbolicamente kWh/m" (offratto a euro) da destinare a utenti in stato di sofferenza economica momentanea.                                               | È in corso la progettazione esecutiva, che vede coinvolti il gruppo A2A, Fondazione ASM e Fondazione AFM. Il lancio dell'iniziativa è previsto per settembre e 2016.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Teleaffidescamento, una risorsa da appi fondire     | Pacchetto di offerte indirizzato ad un target di clienti del settore terziario e commerciale, per il servizio di affidescamento mediante assorbitori.                                                                             | Durante l'estate 2014 è stato effettuato un test su un assorbitore presso gli uffici della Malita a Brescia: entro la prossima estate è prevista l'installazione di un gruppo da 100 W presso l'Asp Ospedale Psichiatrico di Brescia, e sono in fase di valutazione altre installazioni presso alcuni edifici comunali.                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Per un consumo consapevole                          | Spettacolo teatrale sul tema della "lavoro sa idica, in occasione della giornata internazionale dell'acqua, e allestito in un punto di distribuzione di acqua fredda e gassata alimentata dall'acquedotto pubblico (Punto Acqua). | È in fase di realizzazione l'impianto "mobile" per l'erogazione di acqua potabile. È stata attivata la convenzione con Acquedotto Parco con percorsi didattici gratuiti per le scuole di Brescia (100 classi all'anno), con arricchimento dell'exhibit esterno.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| L'educazione ambientale                             | Partnership tra Associazioni locali e Fondazione ASM per realizzare dei percorsi didattici sul ciclo dei rifiuti presso le scuole della Provincia di Brescia.                                                                     | Con l'inizio della nuova raccolta differenziata a Brescia si sta realizzando in citt  una campagna specifica per la raccolta primaria e secondaria di rifiuti, che, mediante l'invio di una lettera con l'illustrazione del nuovo sistema di raccolta rifiuti, sar  inoltre allestita presso il Museo di Scienze Naturali. In collaborazione con Teatro Teloio, un'installazione sul riciclo dei rifiuti, accessibile gratuitamente alle scuole, sar  apposta alle famiglie, un ciclo di spettacoli teatrali sul tema, in collaborazione con il Centro Teatrale Bresciano. |

I risultati del primo forum multistakeholder, insieme alle performance economiche, ambientali e sociali di A2A sul territorio della provincia di Brescia, sono incluse nel primo Bilancio di Sostenibilità Territoriale, il primo documento di rendicontazione delle informazioni e dati quantitativi sviluppato a livello territoriale.

[illegible]

Attestazione  
di conformità

Dichiarazione  
dell'elenco  
di conformità  
alle linee  
europa GRI

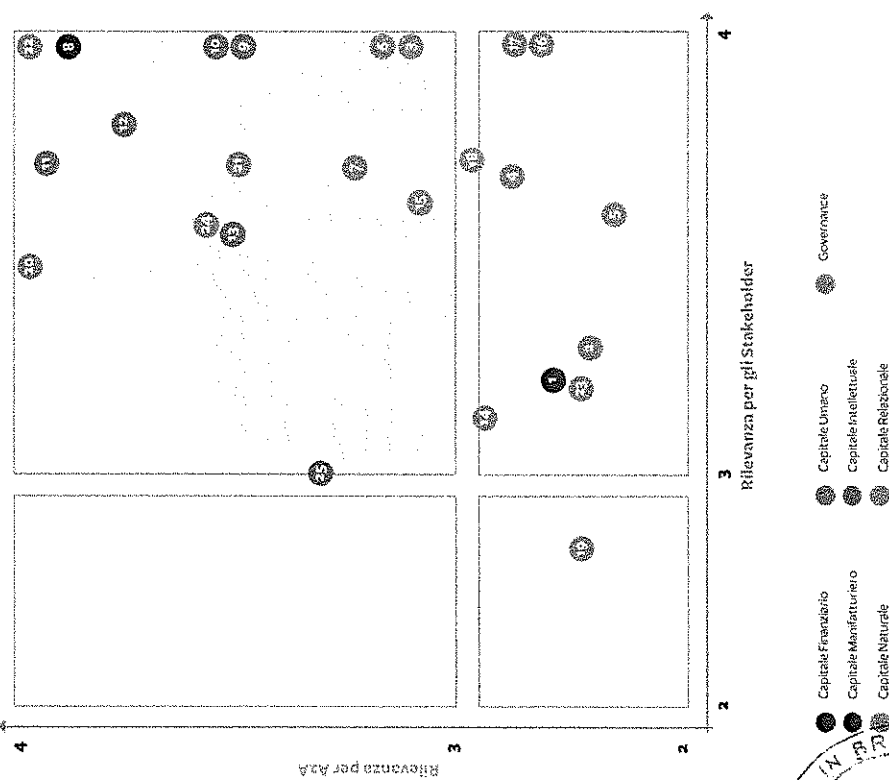
## 4.2 | Analisi e matrice di materialità

Nel 2015 è stato svolto un processo di aggiornamento della matrice di materialità del Gruppo A2A. Per misurare la rilevanza per lo stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

- il forum multistakeholder svolto a Brescia a giugno 2015;
  - l'analisi del database delle iniziative di engagement dell'anno.
- Per misurare la rilevanza per A2A i diversi temi sono stati valutati dalle direzioni/società del Gruppo interessate.

- un'indagine promossa a luglio 2015, tramite direct email marketing, e rivolta ai clienti di A2A Energia;

**Figura 13 |** Matrice di materialità



Rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità è stato inserito un nuovo tema "Innovazione e Smart City", emerso durante il forum multistakeholder di Brescia.

## Capitali

|             |                                                                      |            |
|-------------|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>5</b>    | <b>Capitale Finanziario</b>                                          | <b>33</b>  |
| <b>5.1</b>  | Valore aggiunto prodotto e distribuito                               | <b>34</b>  |
| <b>5.2</b>  | Relazioni con gli azionisti                                          | <b>34</b>  |
| <b>5.3</b>  | Rilancio degli investimenti                                          | <b>38</b>  |
| <b>6</b>    | <b>Capitale Manifatturiero</b>                                       | <b>39</b>  |
| <b>6.1</b>  | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente              | <b>40</b>  |
| <b>6.2</b>  | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading | <b>42</b>  |
| <b>6.3</b>  | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore         | <b>45</b>  |
| <b>7</b>    | <b>Capitale Naturale</b>                                             | <b>51</b>  |
| <b>7.1</b>  | Gestione ambientale di Gruppo                                        | <b>53</b>  |
| <b>7.2</b>  | Capitale naturale nella Business Unit Ambiente                       | <b>58</b>  |
| <b>7.3</b>  | Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading          | <b>64</b>  |
| <b>7.4</b>  | Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore                  | <b>69</b>  |
| <b>8</b>    | <b>Capitale Umano</b>                                                | <b>75</b>  |
| <b>8.1</b>  | Gestione responsabile del capitale umano                             | <b>77</b>  |
| <b>8.2</b>  | Salute e sicurezza sul lavoro                                        | <b>78</b>  |
| <b>8.3</b>  | Sviluppo del personale                                               | <b>80</b>  |
| <b>8.4</b>  | Welfare e diversity                                                  | <b>82</b>  |
| <b>8.5</b>  | Remunerazione                                                        | <b>84</b>  |
| <b>9</b>    | <b>Capitale Intellettuale</b>                                        | <b>85</b>  |
| <b>9.1</b>  | Ricerca e Sviluppo delle reti Smart                                  | <b>86</b>  |
| <b>9.2</b>  | Ricerca e innovazione per lo sviluppo digitale                       | <b>90</b>  |
| <b>9.3</b>  | Marchi e Brevetti come risorse intangibili                           | <b>92</b>  |
| <b>10</b>   | <b>Capitale Relazionale</b>                                          | <b>93</b>  |
| <b>10.1</b> | Relazione con i Clienti                                              | <b>93</b>  |
| <b>10.2</b> | Relazione con la Comunità                                            | <b>109</b> |
| <b>10.3</b> | Relazione con i Fornitori                                            | <b>116</b> |



| Temi materiali     | Modalità di gestione                                                                                                                                                                                                                                                                           | Azioni 2015                                                                                                                                               | Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020                                                                                                                                |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sviluppo Economico | Il Gruppo si impegna a gestire le risorse finanziarie in modo salutare e fruttuoso per tutti. Il Gruppo ha investito 341 milioni di euro nel 2015 in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescita e distribuzione del valore economico per i titolari del Gruppo</li> <li>• Piano investimenti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 42 mln di Euro di investimenti in smart grid (reti elettriche)</li> <li>• 10 mln di Euro di investimenti in smart city</li> </ul> |

I ricavi realizzati dal Gruppo nel 2015 sono pari a **4.921 milioni di euro** con un **margine operativo lordo consolidato pari a 1.048 milioni di euro** (interessa di 24 milioni di euro rispetto al 2014).

Il risultato quartario netto consolidato è pari a 25 milioni di euro. Il risultato del periodo di pertinenza del Gruppo, dedotto il risultato di pertinenza di terzi associati, è risultato positivo e pari a 73 milioni di euro (negativo pari 37 milioni di euro al 4° trimestre).

## 5.1 | Valore aggiunto prodotto e distribuito

Il Valore Aggiunto rappresenta la ricchezza prodotta dal Gruppo nell'esercizio ed è la risultante della differenza fra ricavi, da una parte, e costi intermedi, componenti accessorie e straordinarie, dall'altra.

Tale parametro misura la ricaduta economica dell'attività del Gruppo A2A sui suoi principali stakeholder e quindi la capacità del Gruppo di creare valore per i propri stakeholder.

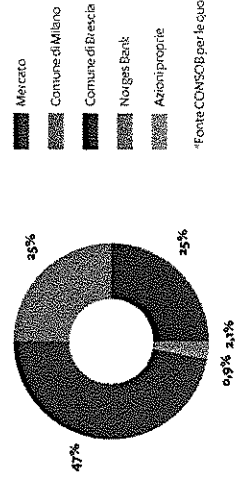
Per determinare la formazione del Valore Aggiunto A2A utilizza la metodologia definita dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS).

Nel 2015 il **Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.263 milioni di euro**. Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione al personale (466 milioni di euro), come remunerazione dell'azienda (385 milioni di euro) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (361 milioni di euro).

## 5.2 | Relazioni con gli azionisti

La capogruppo A2A SpA è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "Pubblica Utilità - Elettricità". In base all'art. 9 dello Statuto Sociale, nessun singolo azionista, diverso

Figura 14 | Azionario di A2A (al 31 dicembre 2015)\*



\*Fonte CONSOB per le quote superiori al 2%.

Gli azionisti di A2A sono circa 96.000, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail.

Gli investitori istituzionali detengono circa il 31,5% del capitale sociale (20,4% nel 2014). Il 26,3% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori britannici, il 24,9% da investitori italiani, il 15,0% da investitori statunitensi. Sono inoltre presenti

investitori istituzionali francesi (10,6%), lussemburghesi (9,8%) e tedeschi (4,1%). **Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici quali Norges Bank e Etica Sgr.** Gli investitori retail sono circa 95.000 e detengono il 16,2% del capitale sociale (19,3% nel 2014). Il 99,4% dell'azionariato retail è residente in Italia e in particolare il 55,2% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 25,2% e l'1,8% del totale retail.

\* I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 24 giugno 2015.

Figura 15 | Indicatori azionari

|                                    | 2013  | 2014    | 2015   |
|------------------------------------|-------|---------|--------|
| Util netto per azione (EPS) (euro) | 0,070 | (0,012) | 0,023  |
| Dividendo per azione (DPS) (euro)  | 0,033 | 0,0301  | 0,041* |
| Dividend Yield (DPS/EP)*           | 5,20% | 4,3%    | 3,0%   |
| Numero azioni (milioni)            | 3.133 | 3.133   | 3.133  |

\* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

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

### A2A negli indici di Borsa

Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2015 vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

I fattori specifici della società riguardano invece:

- Il lancio del nuovo Piano Strategico 2015-2019;

- Il conseguimento degli obiettivi di riduzione dei costi controllabili;

- La crescita del dividendo distribuito;

- Il proseguimento del trend di riduzione dell'ammontare e del costo del debito;

- La crescita dei risultati industriali trimestrali, migliori delle attese, nonostante gli effetti particolarmente negativi dello scenario energetico;

- La cessione da parte dei Comuni di Brescia e Milano di una quota societaria pari al 5%;

- Le iniziative legate al consolidamento di settore.

I principali indici in cui è presente il titolo A2A sono: FTSE MIB, STOXX Europe, EURO STOXX, Wisdom Tree e S&P Developed Ex-US.

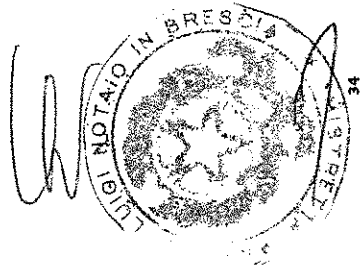
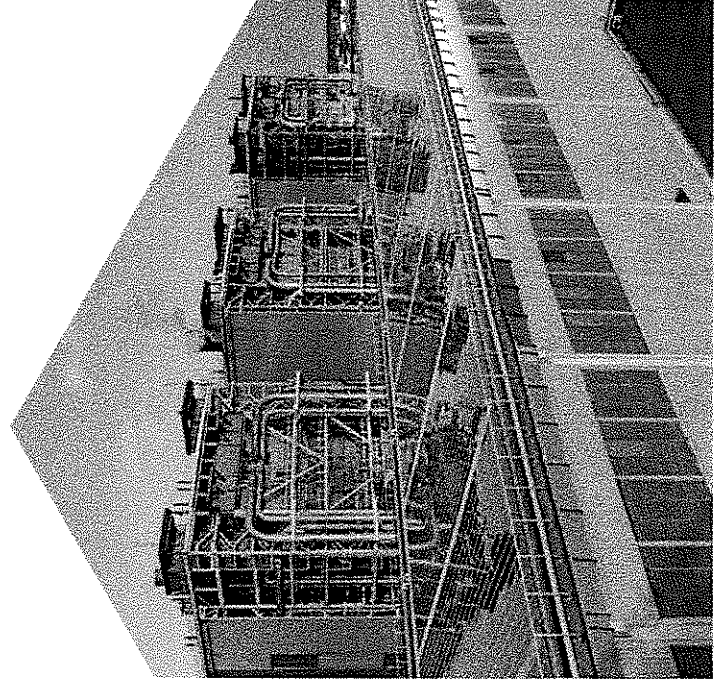




Figura 16 | Andamento del titolo A2a rispetto a FTSE MIB e EURO STOXX UTILITIES

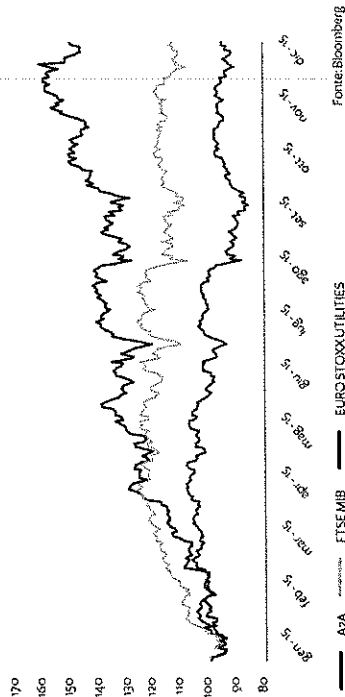


Figura 17 | A2a in Borsa

|                                              | 2014       | 2015       |
|----------------------------------------------|------------|------------|
| Capitalizzazione media (milioni di euro)     | 2.639      | 3.405      |
| Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)  | 2.624      | 3.929      |
| Volumi medi                                  | 15.847.798 | 17.294.360 |
| Prezzo medio dell'azione (euro per azione)   | 0,843      | 1,087      |
| Prezzo massimo dell'azione (euro per azione) | 1,029      | 1,352      |
| Prezzo minimo dell'azione (euro per azione)  | 0,701      | 0,792      |

• Euro per azione (fonte Bloomberg)

### A2a nei rating di sostenibilità

La sostenibilità trova applicazione sempre più frequente anche nella finanza e gli investitori attenti ai criteri di responsabilità ambientale, sociale ed economica vengono identificati con l'espressione "Environmental Social & Governance Investor".

Anche il Gruppo A2a è valutato e analizzato secondo questi criteri da analisti e investitori e il titolo è incluso in specifici indici, comunemente chiamati indici etici o di sostenibilità quali:

- ECP Ethical Index EMU;
- Asia Sustainable Index;
- Solactive Climate Change Index;
- FTSE ECI Italia SRI Benchmark Index;
- Standard Ethics Italian Index;
- ESI Excellence Europe.

Dal maggio 2013, A2a è inclusa anche nell'ETHIBEL EXCELLENCE Investments Register. Inoltre, A2a partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project), di Vigeo ed ETICA SGR.

Figura 18 | Rating del debito

| Agenzia           |                      | 31.12.2015 |
|-------------------|----------------------|------------|
| Standard & Poor's | Rating M/L Termine   | BBB        |
|                   | Rating Breve Termine | A-2        |
|                   | Outlook              | Stabile    |
| Moody's           | Rating M/L Termine   | Baa3       |
|                   | Outlook              | Stabile    |

### Relazioni con azionisti e investitori

A2a è costantemente impegnata a fornire risposte il più possibile puntuali ed esaurienti alle esigenze e alle specifiche richieste degli stakeholder finanziari.

A questo fine, vengono utilizzati molteplici strumenti e canali di comunicazione:

- documentazione istituzionale (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);
- newsletter "Lettere azionisti" (online e cartacee);
- incontri con analisti e investitori (roadshow, incontri one-to-one, group meeting, conference call, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di settore ecc.).

Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2015, A2a risultava seguita da 13 diversi broker.

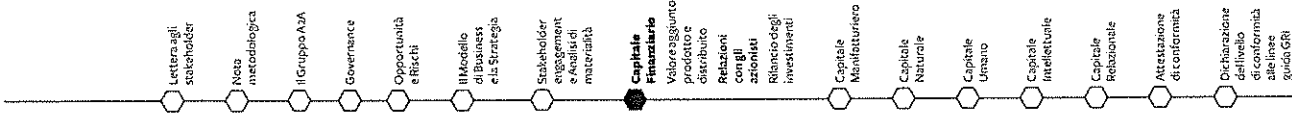
Notevole importanza riveste la comunicazione via Internet (sito web e mailing) e, nel 2015, la sezione Investitori del sito Internet è stata ulteriormente ampliata:

- 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.

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).

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta agli investitori istituzionali e agli analisti, nel 2015 è stata lanciata via web una nuova newsletter ("A2a Business Plan News"), che illustra i principali aggiornamenti legati al Piano Strategico.

- è stata arricchita di contenuti la sottoscrizione "Biblioteca per l'investitore", nella quale sono pubblicati approfondimenti specifici sui mercati in cui il Gruppo opera;
- 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 prevedendo in particolare, oltre alle informazioni storiche dal 2008, anche una parte dedicata ai dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.



### 5.3 | Rilancio degli investimenti

Nel 2015 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 341 milioni di euro (+11% rispetto al 2014). Il 38% degli investimenti ha riguardato aspetti di carattere ambientale quali:

Figura 19 | Investimenti in % per Business Unit

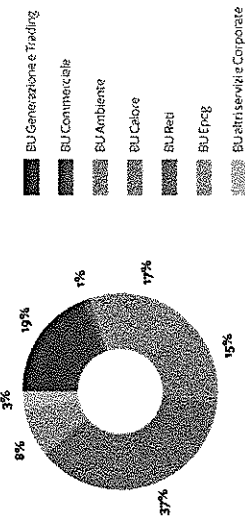


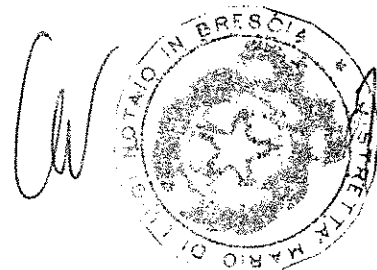
Figura 20 | Investimenti ambientali (milioni di euro)

| Classificazione investimenti | Business Unit Generazione e Trading | Business Unit Reti e Calore | Business Unit Ambiente | Business Unit Corporate | Totale      |
|------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------|-------------|
| Riduzione emissioni          | 19,22                               | 12,97                       | 2,59                   | 0                       | 34,80       |
| Efficienza energetica        | 0,19                                | 12,60                       | 17,13                  | 0                       | 29,92       |
| Fonti rinnovabili            | 11,09                               | 0                           | 4,80                   | 0                       | 15,89       |
| Innovazione                  | 14,30                               | 0                           | 1,00                   | 0,11                    | 15,41       |
| <b>Totale</b>                | <b>44,80</b>                        | <b>25,57</b>                | <b>25,52</b>           | <b>0,11</b>             | <b>96,1</b> |

Gli investimenti hanno riguardato principalmente interventi per la riduzione delle emissioni: nel 2015 sono infatti continuati gli investimenti per l'installazione del defrizzatore presso la Centrale di Montefalcone (vedi pag. 68) e per l'installazione e l'avviamento delle nuove caldaie della Centrale Lamarmora (vedi pag. 72).

Relativamente a interventi di efficienza energetica si segnalano attività di efficientamento presso tutti i termovalorizzatori del Gruppo e la sostituzione a LED degli impianti di illuminazione pubblica nelle città di Milano, Brescia e Bergamo.

Per lo sviluppo di fonti rinnovabili, nel 2015, ASA ha investito per il miglioramento tecnologico di tutti i suoi nuclei idroelettrici, oltre a prevedere un ampliamento della potenza del Termovalorizzatore Sillaz (vedi pag. 41).



# 6

## Capitale Manifatturiero

4 Nuclei idroelettrici  
9 Impianti termoelettrici  
5 Impianti fotovoltaici

**BU Ambiente**  
10 Impianti di trattamento e recupero materia  
10 Impianti combustione biogas  
7 ITS  
15 Discariche  
5 Impianti di termovalorizzazione

13.952 Km di Rete elettrica  
8.055 Km di Rete gas  
3.456 Km di Reti diacquedotto  
2.186 Km di Rete fognaria  
57 Depuratori  
261 Pozzi  
243 Sorgenti  
221 Stazioni di sollevamento  
8 Centrali di cogenerazione  
1 Impianto solare termico  
1.031 Km di Rete teleriscaldamento

| Tematematiche                            | Modalità di gestione | Azioni 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestione responsabile della Filiera Unit | Asa                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento delle prestazioni dei cicli termici</li> <li>• Avvio di progetti di recupero della centrale di Sillaz</li> <li>• Avvio di progetti di recupero della centrale di Sillaz</li> <li>• Avvio di progetti di recupero della centrale di Sillaz</li> <li>• Avvio di progetti di recupero della centrale di Sillaz</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investimento nel recupero della capacità di recupero di materia</li> <li>• Investimento nel recupero della capacità di recupero di materia</li> <li>• Investimento nel recupero della capacità di recupero di materia</li> <li>• Investimento nel recupero della capacità di recupero di materia</li> <li>• Investimento nel recupero della capacità di recupero di materia</li> </ul> |

Il capitale manifatturiero è costituito dall'insieme degli impianti e delle infrastrutture con le quali il Gruppo ASA, livello nazionale ed internazionale, svolge la sua attività.

ASA è costantemente impegnata nel rendere sempre più efficienti i propri impianti sia in termini di produttività che di impatto ambientale, attraverso la ricerca e l'impiego

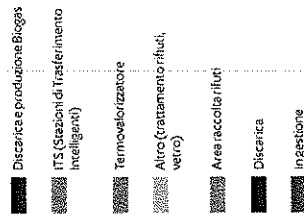
La descrizione particolare degli impianti del Gruppo è disponibile al seguente link:  
[www.asa.eu/it/societa/dove\\_siamo](http://www.asa.eu/it/societa/dove_siamo)

## 6.1 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Gli impianti gestiti dalla BU Ambiente ricoprono tutte le fasi del ciclo integrato dei rifiuti, dalla raccolta, al trattamento sino al recupero sotto forma di energia o materia o al definitivo stoccaggio, massimizzando così la creazione di valore.

**Figura 21 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente**

| Numero Impianti | Tipologia di Impianti          | Capacità    | Udm   |
|-----------------|--------------------------------|-------------|-------|
| 10              | Trattamento e recupero materia | 805.900     | Udavo |
| 5               | Termovalorizzatori             | 204.628 MWe | MWe   |
| 10              | Produzione biogas              | 119.22 MWe  | MWe   |
| 7               | ITS                            | 682.000     | Udavo |
| 15              | Discariche                     | 6.375.530   | t     |



Il recupero energetico della frazione residua dei rifiuti, attuato a valle della raccolta differenziata, con impianti dalle elevate prestazioni energetiche e avanzati sistemi di depurazione dei fumi, presenta significativi vantaggi ambientali, perché garantisce il risparmio di risorse naturali, la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, e il ricorso marginale allo smaltimento in discarica.

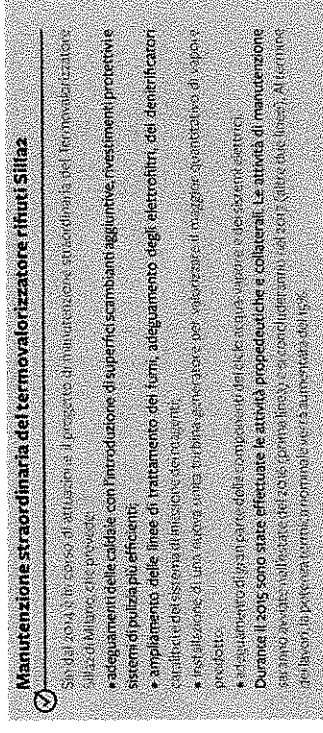
Questi impianti rappresentano un'importante fonte d'energia termica per i territori serviti dal teleriscaldamento di A2A e contribuiscono, per una quota significativa, alla produzione elettrica del Gruppo. La termovalorizzazione dei rifiuti non costituisce un'alternativa alla raccolta differenziata, ma consente di recuperare energia dai rifiuti non ulteriormente differenziabili e recuperabili che altrimenti sarebbero destinati a discarica.

In tal senso, i termovalorizzatori soddisfano la priorità di gestione dei rifiuti prevista dalle direttive comunitarie. I 5 impianti di **termovalorizzazione** del Gruppo sono localizzati a: Bergamo, Brescia, Cortolona, Filago e Milano. A2A ha in gestione il termovalorizzatore di Acerra in provincia di Napoli, di proprietà della Regione Campania, e per questo non rientrante nel perimetro di consolidamento di questo Bilancio.

A2A Ambiente gestisce inoltre **discariche controllate** per rifiuti solidi urbani e rifiuti speciali assimilabili agli urbani e altre discariche che il Gruppo ha in gestione post-operativa. In tutte le discariche è effettuato anche il recupero energetico del biogas e la conseguente produzione di energia. Il biogas viene generato dall'attività biologica presente nelle discariche e nei "digestori" dei fanghi presso gli impianti di depurazione delle acque. A2A intercetta e lo recupera per produrre energia elettrica o termica, spesso utilizzata per far fronte ai fabbisogni energetici degli impianti stessi.

Tra gli impianti di **trattamento e recupero materia** sono inclusi alcuni impianti di trattamento di rifiuti speciali, l'impianto di recupero del vetro di Asti, che tratta i rifiuti a base di vetro derivanti dalla raccolta differenziata e li trasforma in prodotto, ai sensi del Reg. 1775/2012 e gli impianti di lavaggio rifiuti, rivolti principalmente a rifiuti derivanti dallo spazzamento stradale e finalizzati al recupero di materiali inerti, come sabbia e ghiaia, previa rimozione delle eventuali sostanze inquinanti.

Le **Stazioni di Trasferimento Intelligenti (ITSs)** sono impianti per il recupero della Frazione Residua dei Rifiuti Solidi Urbani dopo la raccolta differenziata.

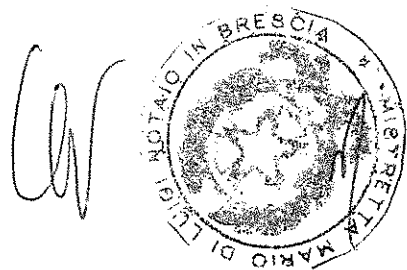
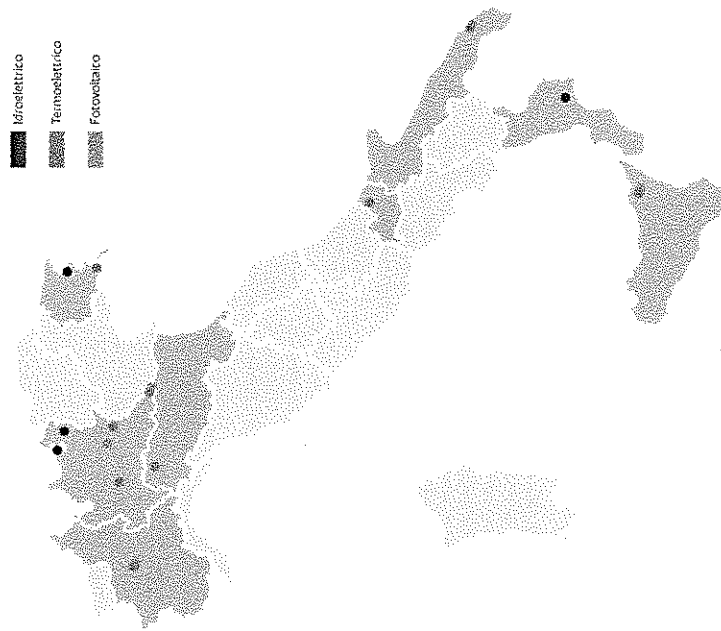


## 6.2 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

La BU Generazione e Trading controlla la maggior parte della capacità installata degli impianti per la produzione di energia elettrica e termica del Gruppo. Le principali fonti per la generazione di elettricità sono riconducibili a sistemi idroelettrici e termoelettrici.

**Figura 22 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU Generazione e Trading**

| Numero Impianti/nuclei | Tipologia di impianti/nuclei | Capacità installata MW |
|------------------------|------------------------------|------------------------|
| 4                      | Nuclei idroelettrici         | 1.998                  |
| 9                      | Impianti termoelettrici      | 7.635                  |
| 5                      | Impianti fotovoltaici        | 3,6                    |
| <b>Totale</b>          |                              | <b>9.536,6</b>         |



L'energia idroelettrica è tra le risorse che il Gruppo A2A tradizionalmente privilegia, in considerazione della flessibilità produttiva e del suo importante contributo alla sostenibilità economica ed ambientale. Le centrali idroelettriche sono sia "ad acqua fluente" che "ad accumulo".

La produzione avviene in **4 nuclei idroelettrici**: Valtellina, Mese, Calabria e Udine. Il **parco produttivo termoelettrico** del Gruppo A2A è costituito prevalentemente (pari al 66% sul totale) da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati ad alto rendimento, alimentate a gas metano, come gli impianti situati a Cassano d'Adda (MI), Gissi (CH), Pontisul Mincio (MN) - in comproprietà con altre società - Chivasso (TO), Piacenza e Sermide (MN).

Le Centrali di Monfalcone (GO) e Brindisi sono alimentate a carbone, mentre la Centrale di San Filippo del Mela (ME) è alimentata ad olio combustibile.

### Riduzione dei depositi dell'Olio Combustibile Denso (OCD)

La liberalizzazione del mercato elettrico, l'entrata in esercizio di molti impianti a ciclo combinato a gas ad alta efficienza e il contestuale sviluppo dei meccanismi di supporto agli impianti ad energia rinnovabile di questi ultimi anni hanno avuto, come diretta conseguenza, la contrazione nell'utilizzo di OCD presso gli impianti termoelettrici convenzionali.

Per questa ragione il Gruppo A2A ha deciso di avviare le attività procedurali ed operative per ridurre le quantità di OCD presenti nei serbatoi di alcune delle proprie centrali termoelettriche.

Questa attività avrà l'effetto positivo di ridurre il rischio ambientale connesso alla gestione dei depositi di OCD e determinerà l'uscita di tali impianti dalla classificazione di "Impianti a Rischio di Incidenti Rilevanti" (RIR) e dall'applicazione della cosiddetta "direttiva Seveso".

A2A e Sorigenia hanno siglato nel novembre 2015 due accordi commerciali della durata di cinque anni per l'utilizzo della capacità produttiva di due centrali turbogas a ciclo combinato. I contratti prevedono che Sorigenia utilizzi a partire dall'1° novembre 2015 la centrale da 800 MW di proprietà di Abruzzo Energia, società del Gruppo A2A, situata a Gissi e, che, analogamente A2A utilizzi la centrale di Lodi da 800 MW di Sorigenia.

Gli impianti rimarranno nelle rispettive proprietà mentre l'acquisto del gas e la vendita sul mercato dell'energia prodotta saranno gestite da Sorigenia (per la centrale di Gissi) e da A2A (per la centrale di Lodi).

Di seguito sono riportati alcuni progetti di rinnovamento o manutenzione che hanno coinvolto nel 2015 impianti della BU Generazione e Trading.

Un esempio è la **Centrale Termoelettrica di Brindisi**, nella quale è stato avviato l'iter di riduzione con lo svuotamento dell'OCD ancora presente nelle linee di adduzione e nei serbatoi di deposito e il suo successivo trasferimento presso la centrale di San Filippo del Mela (unica centrale del Gruppo ancora in grado di utilizzare questo combustibile per la produzione di energia elettrica, essendo ancora impianto essenziale per la Sicilia), previo ottenimento delle necessarie autorizzazioni da parte degli enti competenti.

L'intera attività si è conclusa ad ottobre 2015. Lo stesso iter è in via di conclusione presso la Centrale termoelettrica di Sermide.

1 Il 28 dicembre 2015 è stato firmato l'atto di scissione parziale del Nucleo di Udine di Edipower, con efficacia 1° gennaio 2016. Per effetto dell'operazione, viene assegnato a Cellina Energy S.r.l. il compendio costituito dai complessi di impianti idroelettrici costituenti il Nucleo di Udine, fatta eccezione per gli impianti idroelettrici di Anzeasco e Sompiglio e le opere ad essi inerenti.

Progetto di riconversione della centrale di San Filippo del Mela

AzA ha quindi progettato la completa trasformazione degli impianti di San Filippo in un polo energetico integrato basato sulle energie rinnovabili realizzato con tecnologie all'avanguardia, costituito essenzialmente da:

- un nuovo impianto per la valorizzazione energetica del CSS (Combustibile Solido Secondario derivato da un processo di trattamento dei rifiuti) della potenzialità di circa 200 MWt e 60 MWel;
- un impianto solare termodinamico di nuova concezione da circa 15 MW, capace di garantire l'accumulo di energia termica per circa 5-6 ore;
- un nuovo impianto di digestione anaerobica con produzione di biometano, in grado di utilizzare un'ampia gamma di biomasse;
- impianti fotovoltaici già operanti sul sito per la produzione di energia in rete (potenza complessiva di picco pari a circa 800 kWp).

In questo modo si valorizzerà il potenziale di tutte le energie rinnovabili disponibili sull'isola, diminuendo, al contempo, il ricorso alle discariche dei rifiuti (attualmente l'unico metodo di smaltimento utilizzato in Sicilia). Il nuovo impianto a CSS garantirà emissioni al cammino sensibilmente inferiori ai limiti di legge grazie all'accurata progettazione di impianti di trattamento dei fumi della più moderna ed efficiente tecnologia disponibile, nonché valori inferiori rispetto agli attuali livelli emissivi degli impianti ad olio combustibile del sito.

Con il potenziamento della connessione alla rete elettrica nazionale (tramite il cavo Terna Sorgente-Rizziconi), la cui entrata in servizio è prevista entro la fine del 2016, gli impianti della centrale di San Filippo del Mela si troverebbero in una situazione non più competitiva e sarebbero pertanto destinati alla chiusura.

AzA, mettendo a frutto il proprio know-how ampiamente diversificato, ha elaborato un progetto di riconversione del sito produttivo, che garantisce:

- una risposta all'esigenza della regione Sicilia di chiudere il ciclo dei rifiuti con soluzioni impiantistiche adeguate e necessarie, anche in caso di raggiungimento di livelli di raccolta differenziata coerenti con gli obiettivi nazionali;
- la valorizzazione degli impianti e delle infrastrutture già presenti e il conseguente risparmio nell'uso di ulteriore suolo e territorio, oggi destinati ad usi non industriali;
- la valorizzazione delle competenze e delle professionalità già presenti nel territorio.

Interventi di miglioramento delle prestazioni sui cicli combinati

La rete elettrica nazionale richiede un presidio costante dell'equilibrio della rete principalmente attraverso il bilanciamento fra potenza generata e potenza assorbita. La generazione da fonti rinnovabili, in particolare quella fotovoltaica ed eolica, non contribuisce alla stabilità della rete in quanto la generazione di queste fonti risulta solo parzialmente programmabile e, inoltre, l'immissione di potenza in rete avviene per il tramite di apparecchi elettronici (inverter) incapaci di neutralizzare le perturbazioni di rete (non reagiscono alle variazioni di frequenza di rete aumentando o diminuendo la potenza come invece fanno i generatori convenzionali).

La massiccia incentivazione economica di queste fonti ha portato ad una forte incidenza della generazione rinnovabile sulla rete italiana, dando alla generazione da fonte fossile (in particolare i cicli combinati a gas naturale) il ruolo di compensatore nel bilancio fra generazione ed assorbimento sulla rete italiana. Questo tipo di esercizio comporta prestazioni ambientali degli impianti termoelettrici non in linea con le loro prestazioni nominali (rendimento termodinamico medio intorno al 50% contro il 56% ottenibile al carico massimo).

Per questi motivi, tra gli impegni strategici del Piano Industriale, c'è quello di rendere più competitivi alcuni impianti a Ciclo Combinato a Gas con Turbogas, stanziando importanti investimenti per renderti più flessibili, grazie all'applicazione di nuove moderne tecnologie.

Grazie agli ottimi risultati ottenuti, il Gruppo valuterà l'applicazione delle stesse tecnologie anche agli impianti CCGT da 800 MW di Sermide (MN) e di Cassano d'Adda (MI).

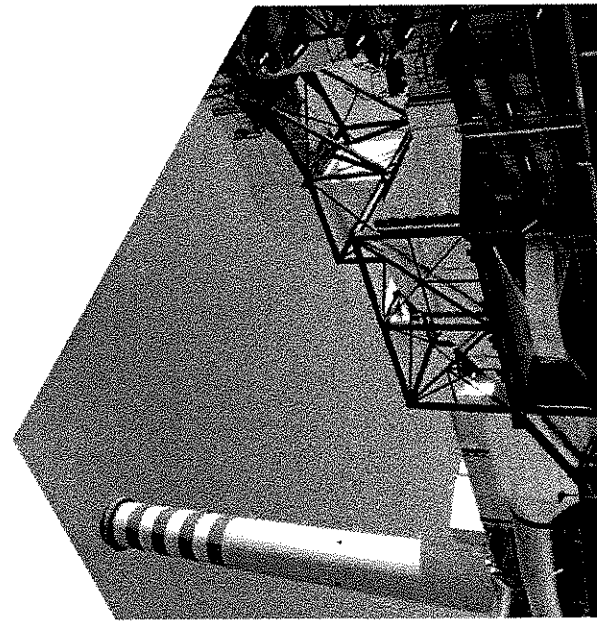
6.3 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

La BU Reti e Calore ha la responsabilità del coordinamento, dell'implementazione e del mantenimento dell'infrastruttura di distribuzione della rete elettrica, del gas, del calore e del ciclo idrico, oltre

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

Figura 23 | Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas

| Tipologia Impianti      | Estensione | Udm    |
|-------------------------|------------|--------|
| Reti elettriche         | 13.952     | km     |
| Di cui cavo/intercavo   | 11.992     | km     |
| Reti gas                | 8.055      | km     |
| Punti luce              | 206.387    | numero |
| Regolatori sensoristici | 728        | numero |







Servizio Idrico Integrato

Figura 24 | Estensione e distribuzione geografica del servizio idrico integrato

| Tipologia Impianti      | Estensione | Udm           |
|-------------------------|------------|---------------|
| Rete acquedotto         | 3.455      | km            |
| Rete fognaria           | 2.185      | km            |
| Depuratori              | 57         | numero        |
| Capacità di trattamento | 515        | milioni di m³ |

Per il ciclo idrico integrato si intende la gestione di tre servizi: acquedotto, fognatura e depurazione. Le fonti di produzione sono costituite da 175 pozzi e da 188 fonti e sorgenti per A2A Ciclo Idrico nella provincia di Brescia e 86 pozzi e 55 fonti e sorgenti per Aspiem nella provincia di Varese. Il servizio di fognatura consiste nella gestione delle reti fognarie, compresa la manutenzione, gli spurghi e i controlli sulla qualità dei reflui.

Per il trattamento delle acque reflue è in funzione un impianto di depurazione a Verzano (Brescia), collegato alla rete fognaria della città e dell'hinterland. Oltre al depuratore di Verzano A2A Ciclo Idrico gestisce altri 56 impianti, alcuni dei quali sovracomunali. Ogni anno vengono depurati circa 49 milioni di metri cubi di acqua proveniente dalle fognature.



Lavori revamping al depuratore di Verzano (BS)

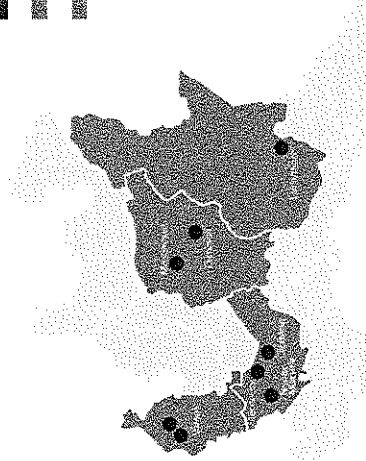
- L'impianto di depurazione di Verzano è il più grande della provincia di Brescia, con una popolazione di 330.000 abitanti equivalenti (A.E.). L'impianto si articola su tre linee, tra cui la linea B, realizzata con tecnologia MBR (Membrane Bio-Reactor), che garantisce performance superiori alle tradizionali. Per far fronte all'estensione delle reti fognarie dell'hinterland e alla conseguenza del passare del tempo, si sono realizzati nel 2015 alcuni importanti lavori di riqualificazione della linea B:
  - ampliamento delle vasche e trattamento dei fanghi attivi, tramite l'installazione di una nuova linea di aerazione;
  - sostituzione di tutte le 66 cassette di infiltrazione con nuove cassette di maggior superficie filtrante (50% già installate), con incremento della potenzialità dell'impianto di circa 38.000 A.E. (intervento attualmente in corso);
  - potenziamento delle vasche di collettamento, con utilizzo di pompe a basso consumo energetico (intervento attualmente in corso);
  - adeguamento dei sistemi di controllo del sistema a membrana (intervento da avviare).
- In totale gli investimenti sono stati di circa 55 milioni di euro.

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Figura 25 | Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della rete di teleriscaldamento e cogenerazione

| Numero impianti | Tipologia impianti      | Capacità installata in MWt | Capacità installata in MWt |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 8               | Centrali Cogenerazione  | 184                        | 597                        |
| 1               | Impianto solare termico | -                          | 0,093                      |
| 19              | Centrali termiche       | -                          | 813,5                      |
| 8               | Scambio termico         | -                          | 405                        |
| 2               | Pompa di calore         | -                          | 30                         |

- Centrali Cogenerazione
- Solare Termico
- Rete Teleriscaldamento



Il Gruppo A2A dispone di impianti di cogenerazione alimentati a gas naturale e/o a carbone. Gli impianti che prevedono la generazione di energia elettrica e calore durante lo stesso ciclo produttivo, consentono di risparmiare risorse energetiche primarie, rispetto alla produzione separata, e di ridurre l'inquinamento atmosferico.

Alcuni di questi impianti sono dotati anche di una sezione a pompa di calore ad acqua di falda (fonte rinnovabile), che permette di ridurre ulteriormente il consumo di combustibile. Per coprire le punte di richiesta termica, presso gli impianti a carbone sono installate anche delle ulteriori caldaie d'integrazione. Il risultato è un sistema impiantistico nel quale il basso impatto ambientale è ottenuto utilizzando le migliori tecnologie a basse emissioni e con fonti rinnovabili.

A ciò si aggiungono le reti di teleriscaldamento urbane la cui distribuzione capillare permette di spegnere migliaia di caldaie condominiali, riducendo le emissioni in atmosfera in città e permettendo un recupero di calore disponibile localmente, che altrimenti andrebbe disperso.

Il Gruppo A2A progetta, realizza e gestisce il teleriscaldamento nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (MI), Novate (MI), Casano d'Adda (MI), Brescia, Bovezzo (BS), Concesio (BS), Bergamo e Varese. La rete del teleriscaldamento è costituita da una doppia tubazione per la distribuzione del calore, sotto forma di acqua calda o surriscaldata.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
  - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente
  - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading
  - Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione dell'adozione della guida GRI

Figura 36 | Estensione della rete di teleriscaldamento

| Situazione al 31.12.2015 |                                |                                             |                                                 |                                          | Previsioni di sviluppo al 2017                  |
|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                          | Sviluppo rete (doppio tubo) Km | Edifici allacciati <sup>1</sup> (utenze) n° | Volumetria servizi <sup>2</sup> km <sup>3</sup> | Appartamenti equivalenti <sup>3</sup> n° | Volumetria servizi <sup>2</sup> km <sup>3</sup> |
| Area Bolognina           | 69,1                           | 545                                         | 6,2                                             | 25.800                                   | 6,7                                             |
| Area Brescia             | 665,4                          | 20.726                                      | 41,9                                            | 174.600                                  | 42,4                                            |
| Area Milano              | 280,6                          | 3.109                                       | 44,9                                            | 187.000                                  | 48,9                                            |
| Area Varese              | 16                             | 146                                         | 2,7                                             | 11.150                                   | 2,7                                             |
| <b>Totale</b>            | <b>1.031,1</b>                 | <b>24.526,0</b>                             | <b>95,7</b>                                     | <b>390.650</b>                           | <b>100,7</b>                                    |

<sup>1</sup> La rete è intesa come somma delle tubazioni di trasporto, distribuzione e adduzione del calore.

<sup>2</sup> Le utenze possono essere una singola unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

<sup>3</sup> Appartamento equivalente = 80 mq.

A maggio 2015 è stato inaugurato il primo **impianto solare termico** del Sud Europa associato a una rete di teleriscaldamento, realizzato da Varese Risorsse, società del Gruppo.

L'impianto solare è stato progettato per produrre in un anno 450 MWh di energia termica, pari al fabbisogno di acqua calda sanitaria di 150 appartamenti, evitando il ricorso a combustibili fossili per 43 tep (tonnellate equivalenti di petrolio) e generando quindi un vantaggio sia economico sia ambientale.

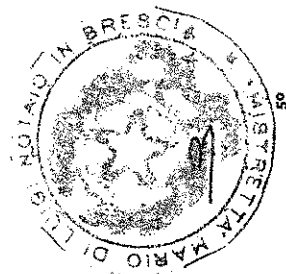
I risultati di produzione termica consumativi durante la scorsa estate sono stati superiori alle aspettative. La vera novità tecnica della soluzione consiste nell'utilizzo prioritario della fonte solare per preriscaldare l'acqua trattata proveniente dalla rete municipale.

Per i mesi di operatività del 2015, il giorno di massima produzione solare è stato il 27 maggio con una produzione giornaliera pari a 3.660 kWh.

#### Diagnosi energetica sui siti produttivi

Il DUp 10/2014, che ha recepito la direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica, ha stabilito l'obbligo per le imprese di effettuare una diagnosi energetica per tutti i siti produttivi con un consumo energetico superiore a 100 GWh annui. L'obiettivo è di migliorare l'efficienza energetica e ridurre i costi di produzione. Il Gruppo ha già avviato la diagnosi energetica su tutti i siti produttivi e ha ottenuto risultati positivi. In particolare, la diagnosi ha evidenziato la possibilità di ridurre i consumi energetici di circa il 10% su alcuni siti, grazie all'adozione di tecnologie più efficienti e all'ottimizzazione dei processi produttivi.

quantificabile in 1000 tep/anno.







| Tematizzazioni                                           | Profilo di gestione                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Anni 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Aspetti del Piano Strategico del Gruppo AzA 2015-2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Utilizzo delle risorse e delle fonti rinnovabili         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ottimizzazione dell'uso delle risorse naturali (aria, clima, acqua, materie prime) per la produzione di energia elettrica e termica</li><li>• Accensione dell'uso delle fonti energetiche rinnovabili per la produzione di energia elettrica e termica</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Solare termico a Varese</li><li>• Diagnostica energetica dei siti produttivi</li><li>• Nuove caldaie a gas Centrale Lamorera</li><li>• Avviamento nuovo scambiatore per recupero calore da una vetreria a Milano e realizzazione di analogo impianto presso un'acciaieria a Brescia</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 40% di produzione di energia termica da fonti rinnovabili</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Uso efficiente della risorsa acqua                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sviluppo di progetti e iniziative di carattere tecnologico e di valenza innovativa volti a ottimizzare l'uso dell'acqua</li></ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Piano abbattimento cromo esavalente nell'acquedotto di Brescia</li></ul>                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione del 5% delle perdite misurate nel quinquennio 2010-2012 nel servizio idrico (rispetto al 2010)</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Collaborazione con enti, istituzioni e associazioni di tutela del territorio per promuovere la salvaguardia</li></ul>                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sperimentazione Deflusso Milano Vitale in Valtellina e Val Chiavenna</li><li>• Landmark Parco del Mincio</li></ul>                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoraggio della biodiversità presso la torretta degli impianti</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Emissioni in atmosfera                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Installazione di impianti di abbattimento delle emissioni e di sistemi di monitoraggio continuo delle emissioni prodotte</li></ul>                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• DaHO, su Centrale di Monteforte</li><li>• Co-Development Program Framework Agreement, per miglioramento prestazioni cicli combinati</li></ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 104 t/a di NO<sub>x</sub> evitate grazie all'installazione del trattamento</li><li>• 13.000 t/a di emissioni di CO<sub>2</sub> evitate grazie all'installazione del trattamento</li><li>• Miglioramento del 15% l'efficienza energetica degli impianti di produzione di energia elettrica (rispetto all'efficienza del periodo 2008-2012)</li><li>• 175.000 kg di CO<sub>2</sub> evitate grazie a nuovi impianti solari e al recupero energetico</li></ul> |
| Gestione dei rifiuti                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementazione di un processo circolare di gestione dei rifiuti, per il recupero delle materie ed energia e contenimento dello smaltimento finale</li></ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Progetto riconversione Centrale di San Filippo del Mela</li><li>• Progettazione nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata dei rifiuti a Brescia</li></ul>                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Oltre 99% di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia e energia</li><li>• Raggiungere una percentuale media del 57% di raccolta differenziata nei comuni serviti</li><li>• Avviamento del 15% la capacità degli impianti di trattamento rifiuti (urbani e speciali) finalizzata al recupero di materia</li></ul>                                                                                                                              |
| Gestione degli stakeholder                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rispetto della normativa cogente e adesione alle norme volontarie in vigore (Sistema di Gestione Ambientale del Gruppo)</li></ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Revamping depuratore di Verblano</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sottoporre a certificazione del sistema di gestione ambientale del 60% degli impianti non trattati nel 2015</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## 7.1 | Gestione ambientale di Gruppo

Gli aspetti da considerare per una gestione responsabile degli impatti ambientali non possono prescindere dalla valutazione di elementi strettamente economici quali: la disponibilità e il costo delle materie prime e gli investimenti nelle migliori tecnologie disponibili (MDT).

L'intera attività del Gruppo è strettamente interconnessa ed interdipendente con l'ecosistema che lo circonda, da cui ottiene molte delle risorse con cui opera, influenzandone al contempo la funzionalità e la capacità di rigenerarsi. Il valore del capitale naturale risulta spesso non essere adeguatamente quantificato.

In questo contesto, il Gruppo AzA ha costruito nel tempo un approccio integrato alla **Governance Ambientale**, grazie alla sua **Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza**, permettendo così di sviluppare un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

Il principio di tutela e uso sostenibile del "capitale naturale" esplicitato nella **Politica di Gruppo** è volto

a garantire l'efficacia della protezione ambientale dall'eventuale irreversibilità dei danni causabili all'ambiente. Gli obiettivi e le strategie attuate sono:

- contenimento delle emissioni atmosferiche e dei fenomeni di inquinamento del suolo, sottosuolo e acque, con particolare attenzione alla riduzione degli impatti sui cambiamenti climatici;
- utilizzo efficiente delle risorse, ottimizzando l'uso di quelle naturali ed energetiche;
- tutela della biodiversità e degli ecosistemi;
- recupero e riciclo dei rifiuti.

Tutto nel rispetto delle prescrizioni normative e autorizzative in materia ambientale. Per favorire un approccio ambientale corretto il Gruppo adotta il sistema di gestione ambientale UNI EN ISO 14001, nel 2015 questo sistema risulta adottato da 17 società, per un totale di 18 certificati. Al 31 dicembre 2015 sono 24 i siti registrati EMAS.

Le nuove edizioni delle norme UNI EN ISO 9001 ed UNI EN ISO 14001

Nel settembre del 2015 sono state emesse le nuove edizioni delle norme ISO 9001 ed ISO 14001. Le norme introducono, in special modo per quanto riguarda la gestione ambientale, un approccio nuovo nel quale è privilegiata l'analisi del rapporto tra le attività della singola impresa ed il contesto nella quale la stessa si muove.

Altro elemento fortemente innovativo introdotto dalle nuove norme è l'approccio basato sul rischio. L'introduzione del concetto del "pensiero basato sul rischio" ha allargato sensibilmente la visione proattiva della gestione ambientale, consentendo ad un'organizzazione di intraprendere azioni ed assumere decisioni in seguito alla valutazione delle possibili conseguenze positive e/o negative (rischi/opportunità).

La Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza è pubblicata sul sito AzA al seguente link:  
[www.aza.unigip.it/asset/documenti/Politica](http://www.aza.unigip.it/asset/documenti/Politica)

Il modello di gestione Ambiente Salute e Sicurezza adottato dal Gruppo A2A prevede il presidio dei rischi HSE (Health Safety Environment) a livello di Gruppo, di Società e a livello di sito per gli impianti con rischio elevato. Il presidio dei rischi "general" è stato oggetto di attenzione dal 2014. In particolare il Gruppo si è dotato della Linea Guida "Osservatorio Normativo Ambiente, Salute e Sicurezza", che definisce le responsabilità e le modalità per gestire l'individuazione, la registrazione, l'analisi e la diffusione della normativa applicabile alle attività, ai prodotti e ai servizi svolti.

Nel 2015, con la pubblicazione della Linea Guida "Ruoli e responsabilità in materia ambiente, salute e sicurezza", sono stati definiti criteri e modalità in base a cui le società del Gruppo stanno attualmente procedendo alla mappatura di ruoli e responsabilità previsti dalle normative applicabili ed alla loro allocazione in relazione alla specifica organizzazione aziendale e struttura di deleghe.

Nell'ambito di questa attività, A2A si è dotata di uno strumento per il monitoraggio dei piani di azione di miglioramento che derivano dalle verifiche, denominato "Action Plan Management" (APM).

#### Cambiamenti climatici

A Parigi, nel mese di Dicembre 2015, si è svolta la XXI Conferenza delle Parti (COP 21) sui cambiamenti climatici. I 195 Paesi che hanno siglato l'accordo finale, tra cui l'Italia, si sono assunti l'impegno di contenere di 1,5°C l'aumento della temperatura media del pianeta Terra, impegnandosi a fissare a partire dal 2030 target specifici nazionali di riduzione della CO<sub>2</sub>.

L'utilizzo di risorse rinnovabili, quali l'idroelettrico e le biomasse, oltre al ricorso alla cogenerazione e a tecnologie avanzate, rende possibile un risparmio sia in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>, sia in termini di combustibile rispetto ai processi convenzionali.

Per valutare adeguatamente il risparmio emissivo di CO<sub>2</sub> conseguito dalle proprie attività, il Gruppo A2A utilizza una metodologia per il calcolo delle emissioni evitate di CO<sub>2</sub> e del risparmio energetico applicabile a tutti gli impianti e ai processi energetici. Tale metodologia è aggiornata annualmente sulla base dei parametri e dei fattori di emissione del parco termoelettrico nazionale pubblicati da Terna e da ISPRA.

che, operando attraverso la rete Intranet del Gruppo, permette un controllo automatizzato e strutturato di tutte le informazioni relative allo stato di attuazione delle singole azioni dei piani concordati con le strutture oggetto di audit.

Sempre nel 2015, al fine di aumentare la consapevolezza per una migliore gestione dei rischi e degli impatti ambientali, è stato avviato il "Master ambientale", per oltre 50 dipendenti, con l'obiettivo di rafforzare ed armonizzare le competenze in materia ambientale delle strutture HSE del Gruppo, creare occasioni di discussione e scambio tra le strutture HSE per condividere esperienze, esigenze e problematiche comuni e mettere a disposizione la competenza ed i servizi di esperti sui temi ambientali.

L'iniziativa è stata avviata a dicembre 2015 e proseguirà per la prima metà del 2016. A2A sfrutta la sua caratteristica di Gruppo cui fanno capo attività diversificate per valorizzare le competenze ed eccellenze nelle diverse BU al fine di garantire il migliore risultato complessivo in termini di sostenibilità del proprio business.

Le emissioni dirette (Scope 1) del Gruppo nel 2015 sono state pari a circa 77 milioni di tonnellate, legate principalmente alla produzione di energia elettrica e termica e, secondariamente, al metano disperso dalla rete di distribuzione o sfuggito alla captazione nelle discariche.

Rispetto all'anno precedente si è registrato un aumento del 30%, dovuto principalmente al minor funzionamento degli impianti idroelettrici, a causa di un'annata di bassa idraulicità e alla conseguente maggior produzione degli impianti termoelettrici, soprattutto di quelli alimentati a olio combustibile e a carbone che, per logiche di mercato, hanno aumentato significativamente la loro produzione rispetto al 2014.

Le emissioni di CO<sub>2</sub>, equivalenti da gas fluorurati sono invece diminuite, grazie a una migliore gestione delle apparecchiature contenenti questi gas.

**Figura 27 |** Emissioni totali dirette (Scope 1) CO<sub>2</sub>, t

|                                                    | 2013             | 2014             | 2015             |
|----------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Disposizione di metano dalle reti di distribuzione | 591.187          | 534.160          | 594.397          |
| Disposizione di metano da discariche               | 46.242           | 54.500           | 47.125           |
| Autorevoli                                         | 34.835           | 35.565           | 38.382           |
| Combustione                                        | 6.177.595        | 5.363.172        | 6.973.268        |
| Gas fluorurati                                     | 13.394           | 5.590            | 5.182            |
| <b>Totale</b>                                      | <b>6.063.454</b> | <b>5.965.920</b> | <b>7.458.366</b> |

Conseguentemente, il fattore di emissione medio di CO<sub>2</sub> del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni della produzione di energia e rapportandole alla totalità della produzione energetica (elettrica e termica), è risultato pari a 434 g/kWh, in crescita rispetto al 2014.

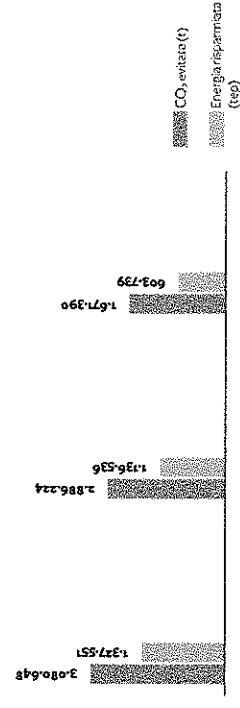
**Figura 28 |** Fattore di emissione medio di CO<sub>2</sub> (g/kWh)



**Figura 29 |** Emissioni evitate di CO<sub>2</sub> ed energia risparmiata con i processi energetici

Per contro le emissioni indirette (Scope 2), dovute ai consumi di elettricità, sono diminuite a 126.721 (-14% rispetto al 2014), a causa del ridotto funzionamento dei sistemi di pompaggio nelle centrali idroelettriche. Le emissioni di Scope 3 nel 2015 risultano essere di 1.758.426 tonnellate. Questo valore comprende sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaje di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore (caldaje di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore

**Figura 29 |** Emissioni evitate di CO<sub>2</sub> ed energia risparmiata con i processi energetici



### A2A e i mercati dell'ambiente

A2A è fortemente coinvolta nei mercati ambientali che recepiscono le Direttive UE e le norme nazionali attraverso meccanismi tipo "Cap and trade" (ovvero basati sulla determinazione di una soglia di emissioni e un meccanismo di scambio commerciale), che permettono di raggiungere gli obiettivi ambientali al minor costo economico complessivo per il sistema. Di seguito è riportato il quadro sintetico per i tre meccanismi che coinvolgono il Gruppo:

- Emissioni Trading Scheme: 22 impianti di cui 12 a idroelettricità e 10 a gas (gas naturali e metano)
- Certificati Bianchi: le società A2A Reti Gas e A2A Reti Elettriche;
- Certificati Verdi: più di 10 impianti di produzione da fonte convenzionale e da fonte rinnovabile a cogenerazione.

Nel 2015 le quote di CO<sub>2</sub> assegnate ad A2A all'interno del programma ETS, sono state pari a 179.828 t. I certificati bianchi rilasciati, invece, sono stati corrispondenti ad un risparmio emissivo di 108.779 tonnellate di CO<sub>2</sub>-eq.

### Attenzione alla Biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo A2A opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente nel nostro Paese e dell'importanza che questi aspetti hanno nel delineare l'identità e la ricchezza del territorio.

Alcuni impianti del Gruppo sono collocati all'interno o in prossimità di siti caratterizzati da un elevato pregio naturalistico, di parchi o aree protette: ad esempio alcuni impianti sono situati nel Parco Regionale Adda Nord, nel Parco regionale del Mincio, nel Parco Nazionale dello Stelvio e nel Parco Nazionale della Sila.

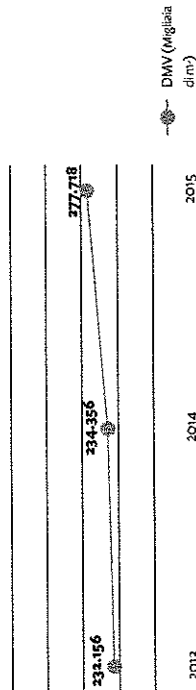
### Riqualificazione ambientale Centrale del Mincio

Nel 2005, ultimata la conversione in ciclo combinato della Centrale di Ponti sul Mincio (MN), sono state eseguite le opere di sistemazione generale del sito con l'eliminazione delle parti di impianto non più necessarie al processo di generazione. L'unico elemento non più utilizzato, ma mantenuto integro, è la ciminiera da 150 m in ragione dell'interesse emerso localmente per una sua riqualificazione mirata alla valorizzazione quale torre visitabile dal pubblico e "landmark" (segno territoriale) di introduzione dal lato Nord al Parco del Mincio. Il progetto prevede il rifacimento delle infrastrutture necessarie all'accesso (ascensore, percorso interno), la nuova colorazione della ciminiera e la realizzazione di alcuni manufatti dedicati all'accoglienza dei visitatori.

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

Nella gestione delle discariche, anche nel caso di quelle dismesse, è garantita la presenza di presidi ed opere necessarie per la gestione in sicurezza della fase di post-chiusura, permettendo in superficie lo sviluppo di aree a verde, spesso edificate ad aree di rifugio e popolamento per la fauna locale. Per gli impianti di produzione idroelettrica, risulta fondamentale garantire il rispetto

Figura 30 | Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m<sup>3</sup>)



### Sperimentazione del Deflusso Minimo Vitale (DMV) a valle delle prese di A2A in Valsellina e in Valschiavenna

Il Programma di Tutela e Uso delle Acque Regionali ha stabilito la normativa di riferimento generale per la quantificazione ed il rilascio del deflusso minimo vitale (DMV) in Regione Lombardia.

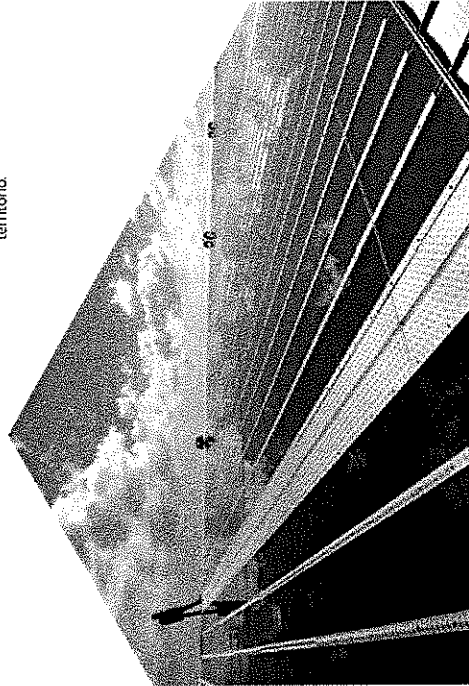
In quest'ambito, il Gruppo A2A ha condotto una sperimentazione, nel bacino del Fiume Adda in Valsellina e nei bacini del Torrente Lira e del Fiume Mera in Valschiavenna, con l'obiettivo principale di verificare la sostenibilità ambientale di diversi scenari, sia in senso assoluto che rispetto allo scenario del DMV idrologico (10% costante della portata medio annua).

Le attività, della durata complessiva di 6 anni suddivisi in due trienni, hanno avuto inizio nel gennaio 2009 e si sono concluse nel giugno 2015.

Il progetto ha conseguito i seguenti obiettivi:

- individuare in maniera deterministica il valore del DMV realmente necessario a garantire lo stato ecologico di buono nei fiumi e torrenti interessati dalle nostre captazioni;
- minimizzare, nel rispetto degli obiettivi di qualità fissati dalle normative in essere, la perdita di produzione di energia elettrica da fonte rinnovabile;
- costruire un patrimonio scientifico, di conoscenze teoriche e sperimentali in ambito biologico, ecologico ed idraulico di elevato livello.

Per la tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio A2A valuta, sia in fase di pianificazione che in fase progettuale, gli aspetti connessi all'attraversamento o alla prossimità di aree di interesse paesaggistico come: aree a verde, parchi locali, aiuole, giardini o altre porzioni di territorio di particolare valenza e pregio naturalistico. Una corretta pianificazione in ambito progettuale degli impianti permette, inoltre, di ridurre sensibilmente i possibili impatti e pressioni su eventuali corpi idrici contribuendo così ad una vera e propria opera di prevenzione e tutela delle risorse idriche presenti sul territorio.



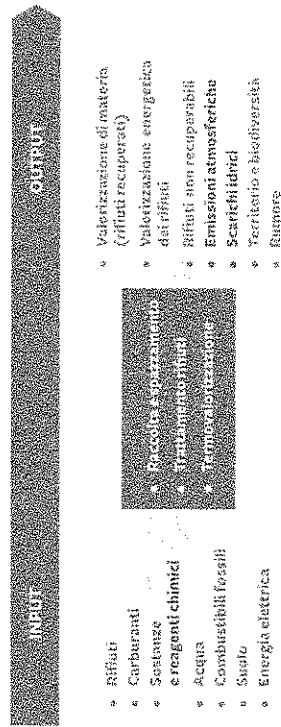
## 7.2 | Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

La principale risorsa della Business Unit Ambiente è il rifiuto. Tale risorsa è trattata con un approccio integrato e circolare toccando tutti gli ambiti: dalla sua riduzione fino al recupero di materia ed energia.

La BU Ambiente si occupa del ciclo integrato della gestione dei rifiuti, impegnata tramite le controllate di raccolta, trasporto, trattamento e valorizzazione dei rifiuti, sia urbani che speciali.

Nel modello che segue è schematizzato il modello input-output della Business Unit Ambiente. Per una visione maggiormente approfondita della catena del valore, si rimanda al Capitolo a pagina 22.

**Figura 31 |** Modello input-output della BU Ambiente



### Rifiuti Urbani

A2A promuove e favorisce la raccolta differenziata di tutte le frazioni di rifiuto (carta, vetro, plastica, metallo, organico, sfalci di giardino, ecc.), con modalità differenti, progettate in base alle esigenze dei comuni servizi.

**Figura 32 |** Percentuale di raccolta differenziata nei Comuni serviti dalle società del Gruppo\*

|                     | Raccolta differenziata* |              |                       |              |
|---------------------|-------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
|                     | 2013                    | 2014         | 2015                  |              |
|                     | Quantità raccolta (t)   | Indice %     | Quantità raccolta (t) | Indice %     |
| Bergamo             | 36.895                  | 65,3         | 40.718                | 64,3         |
| Brescia             | 50.330                  | 38,2         | 51.800                | 39,3         |
| Como                | -                       | -            | 19.728                | 49,3         |
| Milano              | 28.318                  | 43,4         | 334.938               | 50,2         |
| Varese              | 22.695                  | 59,9         | 24.393                | 60,9         |
| Provincia BG        | 4.883                   | 59,6         | 4.443                 | 62,9         |
| Provincia BS e Mn   | 84.796                  | 53,7         | 85.400                | 63,5         |
| Provincia ME        | 45.571                  | 54,6         | 59.612                | 57,1         |
| Provincia VA        | 5.733                   | 58,7         | 5.884                 | 70           |
| <b>Totale/media</b> | <b>534.121</b>          | <b>48,3%</b> | <b>616.035</b>        | <b>51,5%</b> |
|                     |                         |              |                       | <b>55,1%</b> |

\* La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Regione Lombardia. I dati delle province si riferiscono all'insieme dei Comuni dove viene fornito il servizio di raccolta completo.

I rifiuti raccolti in modo differenziato sono avviati al recupero, ottenendo quattro importanti risultati ai fini ambientali:

- \* risparmio di materia prima;
- \* riduzione dei consumi energetici per i processi produttivi dei materiali;
- \* diminuzione degli impatti ambientali connessi alla produzione;
- \* diminuzione dei rifiuti smaltiti in discarica.

Nel 2015 sono stati raccolti complessivamente 1.382.786 t di rifiuti urbani, il 35% in più rispetto allo scorso anno: una quota consistente (50,2%) dei rifiuti raccolti è recuperato tramite raccolta differenziata, mentre il rimanente 49,8% è avviato al recupero energetico. Solamente l'1,3% è destinato allo smaltimento o incenerimento senza possibilità di recupero. Le attività di recupero energetico che includono la produzione di energia elettrica e termica da rifiuti, così come le fasi di smaltimento in discarica vengono gestite responsabilmente al fine di minimizzare e limitare i possibili impatti generati.



**Figura 33 |** Destino finale dei rifiuti urbani raccolti

✓ Nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata a Brescia  
E partita nel dicembre 2015, con la campagna pubblicitaria "Seguiamo l'ambiente", l'attività di sensibilizzazione e informazione della cittadinanza sul nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata dei rifiuti a Brescia. Il nuovo sistema verrà introdotto nell'aprile 2016, nella zona sud est per un totale di 20 mila utenze e verrà gradualmente esteso a tutta la città entro il 2017. Carta, vetro, metalli e plastica verranno raccolti porta a porta, mentre i rifiuti umidi e indifferenziati saranno conferiti in cassonetti a calotta apribile con una tessera magnetica personalizzata. Grazie all'impegno dei cittadini e alla capillarità ed efficienza del sistema di raccolta, si punta a raggiungere l'obiettivo europeo del 65% di raccolta differenziata. Verranno intensificate anche le azioni di educazione ambientale nelle scuole.

### APRICA vincitore del Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti

Aprica ha vinto la seconda edizione del "Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti", promosso da Legambiente e Federambiente, per l'impegno sul fronte della prevenzione dei rifiuti e per l'accuratezza nella progettazione, nell'implementazione, nel monitoraggio e nella valutazione dell'efficacia delle misure intraprese. Aprica ha, infatti, sperimentato negli anni misure di prevenzione rivolte ai diversi contesti di produzione rifiuti, servendosi degli strumenti di volta in volta più appropriati per coinvolgere gli stakeholder territoriali e raggiungere i soggetti target.

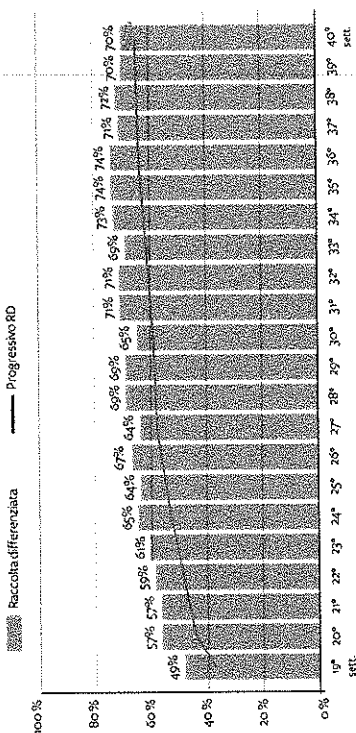
Cinque le azioni per le quali Aprica è risultata vincitrice:

- Riduzione degli imballaggi nella Grande Distribuzione Organizzata
- Riduzione degli imballaggi nella vendita di ortofrutta in filiera corta
- Spesa in cassetta (Farm delivery)
- Distribuzione degli alimenti invenduti
- Acqua del rubinetto

Rifiuti evitati: 5,9 t/a  
Rifiuti evitati: 6,7 t/a  
Rifiuti evitati: 15,5 t/a  
Rifiuti evitati: 10,7 t/a  
Rifiuti evitati: 12,7 t/a

Tra le iniziative di più significative del 2015, l'impegno di Aprica nella gestione della pulizia e della raccolta dei rifiuti all'interno del sito espositivo di Expo 2015. Expo 2015 e Ansa, con il supporto di Conai, hanno raggiunto l'obiettivo fissato alla vigilia della manifestazione milanese.

**Figura 34** Andamento della raccolta differenziata presso EXPO 2015



### Rifiuti speciali: raccolta, trasporto, intermediazione

Nell'ambito della filiera di gestione dei rifiuti, A2A fornisce servizi di raccolta, trasporto, recupero, smaltimento dei rifiuti speciali. Il servizio è rivolto prevalentemente alle attività artigianali e industriali. I rifiuti speciali pericolosi vengono raccolti presso utenze sia pubbliche (ospedali, ambulatori, ecc.) che private (studi odontoiatrici, carrozzerie, lavanderie, ecc.).

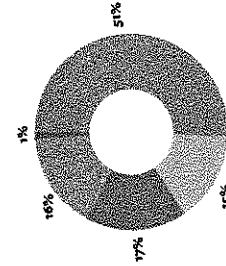
Per la gestione dei rifiuti prodotti dai propri clienti, la BU Ambiente fornisce anche servizi di intermediazione tra i rifiuti, nell'ambito dei quali individua, incarica e coordina soggetti terzi, assicurando l'affidamento di tali rifiuti ad impianti autorizzati ottimizzando i costi di gestione, assicurando anche la fase di trasporto a terzi.

La raccolta e il trasporto dei rifiuti, sia urbani che speciali, viene effettuato utilizzando un parco di 2.277 mezzi (di cui 753 dedicati allo smazzamento), attrezzati per le diverse esigenze di servizio.

### Impianti di trattamento rifiuti

A2A Ambiente è il principale gestore del parco impianti di trattamento della Business Unit, differenziato in modo tale da poter accogliere svariate tipologie di rifiuto urbano e speciale e finalizzato al recupero di materia ed energia. Nel 2015 sono state traslate dagli impianti complessivamente 2.722.575 t di rifiuti.

**Figura 35** Rifiuti trattati dagli impianti del Gruppo



Sono operative, inoltre, numerose piattaforme ecologiche per la raccolta differenziata (circa 50) gestite nell'ambito del processo di raccolta degli urbani. Le attività di recupero e stoccaggio comprendono:

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

Il totale è molto superiore ai rifiuti urbani raccolti dal Gruppo (1.282.786 t) in quanto il rifiuto può transitare da più impianti (es. bioselezione con produzione di CSS e successiva termovalorizzazione in impianto a letto fluido) oltre a provenire dalla raccolta di altri operatori.

- Termovalorizzatori
- Discariche
- Impianti di bioselezione e produzione di CDR
- Altri impianti di recupero e stoccaggio
- Impianti di interizzazione polveri

I rifiuti non recuperabili come materia vengono utilizzati come combustibile nei processi di termovalorizzazione per alimentare le reti di teleriscaldamento e per produrre elettricità, permettendo così di risparmiare combustibili fossili. L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2015 è stata pari a circa 773 kWh del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile da rifiuti corrisponde al 53% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento, appena inferiore allo scorso anno (53%).

Per ogni tonnellata di rifiuto sono stati prodotti in media 773 kWh di energia elettrica e 899 kWh di energia termica, dato che quest'ultimo più performante rispetto allo scorso anno (+25%).

Un ruolo fondamentale nel ciclo integrato dei rifiuti è ricoperto dalle discariche controllate, necessarie per la "segregazione" dei rifiuti non ulteriormente valorizzabili.

Le società della BU Ambiente gestiscono, in proprio o conto terzi, discariche di rifiuti urbani e speciali non pericolosi e pericolosi. Le discariche che hanno terminato la fase di conferimento dei rifiuti sono sottoposte ad opere di impermeabilizzazione e ripristino ambientale con interventi di inerbimento e piantumazione; sono nella fase di cosiddetta gestione post-operativa. Durante questa fase viene raccolto e/o trattato e/o smaltito il percolato che si forma dal dilavamento dei rifiuti provocato dalle acque meteoriche.



## Risorse: acqua

A2A adotta comportamenti responsabili ai fini di una corretta gestione della risorsa idrica durante le diverse attività del ciclo integrato dei rifiuti.

**Figura 36** | Principali utilizzi della risorsa idrica nella BU Ambiente

| Attività                          | Tipologia di utilizzo                                                                                                                                                                    | Sostenibilità responsabile                                                                                                          |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Termovalorizzazione               | Riniego delle torri di raffreddamento del ciclo termico, produzione di vapore, lavaggio dell'impianto, raffreddamento delle scorie e irrigazione delle aree a verde                      | Apriorio: avviamento mediante smarrimento di pozzi dedicati specifici consumo di acqua potabile, idrato e tentato agli usi sanitari |
| Produzione di biogas e discariche | Consumi di acqua da pozzo interno per usi tecnologici e per alimentazione della rete antincendio e irrigazione delle aree a verde; consumi di acqua potabile della rete per usi sanitari | Recupero delle acque piovane per l'irrigazione delle aree a verde                                                                   |
| Raccolta rifiuti e igiene urbana  | Pulizia delle strade e lavaggio mezzi                                                                                                                                                    | Utilizzo di tecnologie di lavaggio a ridotto consumo idrico                                                                         |
| Impianti trattamento              | Lavaggio delle terre di spazzamento (impianto lavaggio rifiuti)                                                                                                                          | Riciclo delle acque di lavaggio                                                                                                     |

I consumi sono in massima parte attribuibili ai termovalorizzatori e in misura minore alle attività descritte nella tabella precedente.

Dei circa 3,5 milioni di metri cubi utilizzati nel 2015 il 25% proviene da acquedotto e il restante 75% da pozzo.

## Risorse: combustibili, carburanti, prodotti chimici e materiali

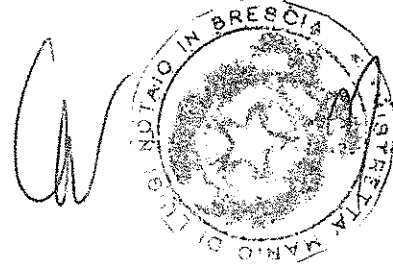
Il combustibile di comune impiego all'interno della BU è costituito da rifiuti, siano essi urbani, CSS (combustibile solido secondario, derivato da rifiuti), rifiuti speciali o biogas. I tradizionali combustibili fossili trovano un impiego limitato nell'avviamento degli impianti (termovalorizzatori) o per la produzione di calore di integrazione (riscaldamento di Bergamo). Complessivamente, sui 16.651 TJ utilizzati nel 2015, solo il 2,4% proviene da fonte fossile.

I carburanti sono la principale risorsa in tema di raccolta e trasporto rifiuti. Nel 2015 ne sono stati impiegati 485 TJ costituiti da gasolio (78%), metano (21%) e benzina (1%). Per quanto riguarda l'impiego di materiali e prodotti chimici, le circa 300.000 t del 2015 sono rappresentate per l'81% da materiali inerti (utilizzati per ricoperture discariche o altro) e l'11% da calce ed altri neutralizzanti utilizzati nel trattamento fumi dei termovalorizzatori.

## Output: emissioni in atmosfera

Le fonti di emissioni in atmosfera della Business Unit Ambiente sono rappresentate dai termovalorizzatori, dai mezzi impiegati nella raccolta e trasporto, dalle discariche e dagli altri impianti. Le analisi in continuo dei principali parametri degli impianti di termovalorizzazione del Gruppo A2A sono consultabili pubblicamente sui siti internet aziendali e, a Brescia, su sei sistemi digitali collocati in luoghi pubblici.

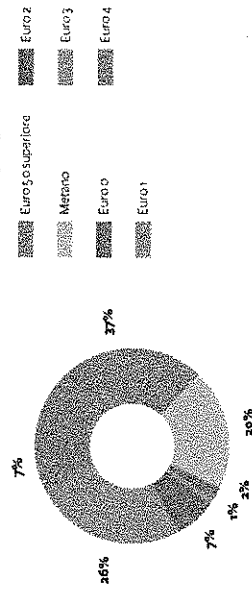
Per maggiori informazioni consultare:  
[www.a2a-efp.it/sostenibilita/emissioni](http://www.a2a-efp.it/sostenibilita/emissioni)



Le emissioni derivanti dai mezzi di raccolta e trasporto rifiuti sono contenute attraverso diversi interventi, tra i quali:

- passaggio da automezzi alimentati a gasolio a quelli alimentati a metano o a gasolio a bassa emissione (Euro 5 e 6);
- utilizzo di veicoli leggeri a motorizzazione elettrica o metano per i servizi di spazzamento;
- utilizzo di tecnologie atte a ridurre le emissioni;
- manutenzione preventiva e correttiva di tutti i mezzi, oltre alle revisioni e ai controlli di legge;

**Figura 37** | Parco automezzi per la raccolta rifiuti suddiviso per tipologia



La dispersione di biogas a discarica, costituito per circa il 50% da metano, viene fronteggiata con opportuni impianti di captazione che, lavorando in depressione, ne minimizzano l'emissione. Il significativo effetto serra di tale gas, così come l'effetto odorigeno, viene abbattuto mediante combustione completa e, ove possibile anche con recupero del relativo contenuto energetico. Nel 2015 si sono stimati circa 4,7 milioni di m<sup>3</sup> di biogas disperso a fronte di 35 milioni di

m<sup>3</sup> di biogas captato e utilizzato in gran parte per la produzione di energia. Le emissioni derivanti da altri impianti (bioessiccazione principalmente) sono limitate praticamente ai soli composti odoriferi che vengono abbattuti con opportuni filtri biologici. A tale proposito, oltre al rispetto dei limiti normativi e autorizzativi, non si registrano situazioni anomale o di disagio per la popolazione.

## Studio per la valutazione della qualità dell'aria a Brescia e nel territorio

In collaborazione con l'Università di Brescia (UNIBS) è stato avviato uno studio denominato "Valutazione integrata dell'inquinamento atmosferico primario e secondario e del relativo impatto sulla salute nel bacino padano e nel territorio bresciano". Ad A2A è stato avviato uno studio completo in collaborazione con il CNR che consente di verificare il contributo delle emissioni del termovalorizzatore di A2A al territorio circostante rapportandolo alla situazione complessiva esistente.

Grazie a queste attività, il Gruppo A2A intende contribuire allo sviluppo della conoscenza scientifica su questi temi complessi e offrire al tempo stesso, a tutti i soggetti interessati, l'opportunità di utilizzare i risultati del lavoro per una miglior valutazione dello stato del territorio.

### Output: rifiuti prodotti e scarichi

Il processo di combustione genera rifiuti, quali scorie e polveri da trattamento fumi, in gran parte avviati a recupero di materia, così come i percolati da discarica che vengono avviati ad idonei impianti di trattamento per reflui liquidi.

Nel 2015 si registra un calo complessivo nella produzione di rifiuti, con l'1% in meno di non pericolosi rispetto allo scorso anno per un totale di circa 490.000 t ed un 6% in meno di pericolosi con circa 90.000 t complessive.

Gli scarichi di tipo industriale in fognatura sono

complessivamente abbastanza contenuti pari a 492.000 m<sup>3</sup> nel 2015 (-9% in meno rispetto al 2014).

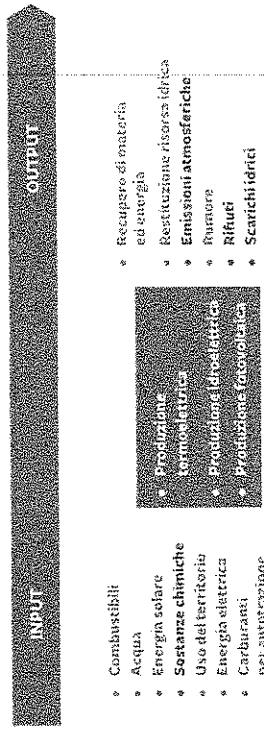
In corpo idrico superficiale sono stati scaricati invece circa un 1,3 milioni di m<sup>3</sup> di acque reflue, quasi interamente nel sito di Gerenzano dove è attivo un sistema "pump and treat" per la protezione della falda acquifera. Il dato risulta essere superiore del 46% rispetto all'anno precedente, in quanto nel 2014 sono state effettuate delle attività di manutenzione sull'impianto di trattamento.

## 7.3 | Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

La Business Unit Generazione e Trading è dedicata ai processi di generazione dell'energia elettrica e alla gestione del portafoglio energetico del Gruppo, incluse

le attività di compravendita di energia elettrica, di combustibili e titoli ambientali.

**Figura 38 |** Modello input-output della BU Generazione e Trading



### Produzione di energia

Nel 2015 la produzione di energia elettrica di tutto il Gruppo A2A è stata di 13.792 GWh: circa il 7% in più rispetto all'anno scorso. L'incremento è dovuto, soprattutto, all'aumentata produzione delle centrali termoelettriche (pari a 8.129 GWh), che segue l'andamento del mercato elettrico, e alla ripresa

**Figura 39 |** Produzione di energia elettrica per tipologia di impianto nella BU Generazione e Trading (GWh)

|                                                 | CCGT | 2013   | 2014   | 2015   |
|-------------------------------------------------|------|--------|--------|--------|
| Impianti termoelettrici                         |      | 3.782  | 3.252  | 3.797  |
| Centrali policonsumibile                        |      | 3.323  | 3.182  | 4.332  |
| Impianti idroelettrici                          |      | 5.118  | 6.066  | 4.451  |
| Impianti fotovoltaici<br>(compresi autoconsumi) |      | 3      | 3      | 3      |
| Totale                                          |      | 12.226 | 11.613 | 12.583 |

### Risorse: combustibili

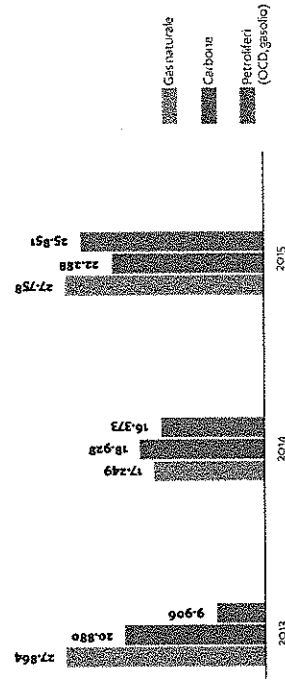
La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate, che vanno dai combustibili fossili alle fonti rinnovabili. Fra queste ultime, il ruolo predominante nel Gruppo A2A è svolto dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche; nel 2015 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta infatti il 35% della produzione totale.

Rispetto agli anni precedenti si nota l'aumento del contributo dei prodotti petroliferi, in particolare

dell'olio combustibile denso che è stato utilizzato nella Centrale di San Filippo del Mela (l'unico impianto del Gruppo ancora in grado di utilizzarlo) al fine di esaurire la quantità in deposito al termine del periodo di essenzialità degli impianti della Centrale, per poi procedere alla prevista riconversione dell'impianto.

Come si può vedere l'utilizzo di gas naturale e carbone, che dipende da logiche di mercato, è tornato ai livelli del 2013.

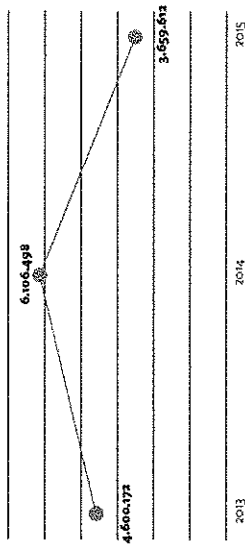
**Figura 40 |** Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (TJ)



### Risorse: acqua

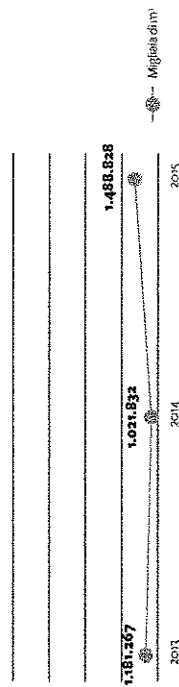
Nella produzione idroelettrica l'acqua derivata è interamente restituita al corpo idrico, senza subire particolari modifiche qualitative.

Nel 2015 il prelievo della produzione idroelettrica è diminuito a causa della scarsa piovosità.

**Figura 41** | Acque derivate per la produzione idroelettrica

I dati sono stati modificati rispetto a quanto dichiarato negli impianti. L'acqua derivata per raffreddamento è interamente restituita nel corpo idrico, con le stesse caratteristiche qualitative ad eccezione di un lieve incremento della temperatura.

L'acqua è necessaria soprattutto per il raffreddamento

**Figura 42** | Acque derivate per raffreddamento degli impianti termoelettrici

Accordo per il calcolo del canone demandato di utilizzo dell'acqua per il raffreddamento degli impianti

Il 24 settembre 2015, Edipower ha stipulato un accordo con la Regione Emilia Romagna per la sperimentazione di un nuovo criterio di determinazione del canone demandato per l'utilizzo dell'acqua derivata per il raffreddamento degli impianti termoelettrici della Centrale di Piacenza.

Tale accordo, valido in via sperimentale dal 2016 al 2018, consente il pagamento del suddetto canone in funzione dei moduli di acqua che vengono effettivamente prelevati.

Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente (revisionando anche i dati 2013 e 2014). Le acque di processo vengono in buona parte recuperate nel ciclo produttivo. La percentuale di recupero si attesta, nel 2015, intorno al 38% (+6% rispetto al 2014).

## Risorse: prodotti chimici e materiali

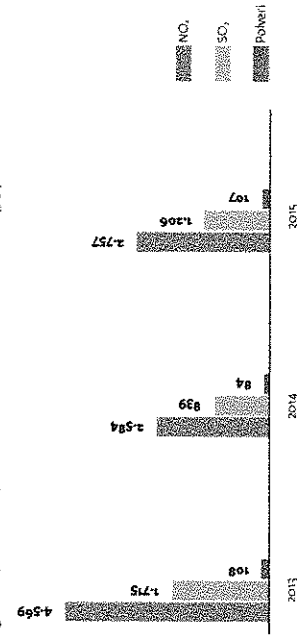
I principali prodotti chimici utilizzati per la produzione di energia elettrica servono all'abbattimento degli inquinanti e al condizionamento dell'acqua di processo; le quantità utilizzate dipendono dal livello di produzione. Nei 2015 l'89% di tutti i prodotti e materiali usati (quantità complessiva pari a 45.628 t) è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, etc). L'aumento di consumo di queste sostanze è dovuto alla maggiore produzione delle Centrali di San Filippo del Mela e Monfalcone, per l'abbattimento degli ossidi di zolfo.

## Output: emissioni in atmosfera

Il contenimento delle emissioni in atmosfera generate dall'attività di produzione di energia elettrica è garantito dall'adozione delle più moderne tecnologie per l'abbattimento degli inquinanti.

Per gestire, contenere e ridurre l'inquinamento atmosferico, ASA prevede l'installazione di impianti di

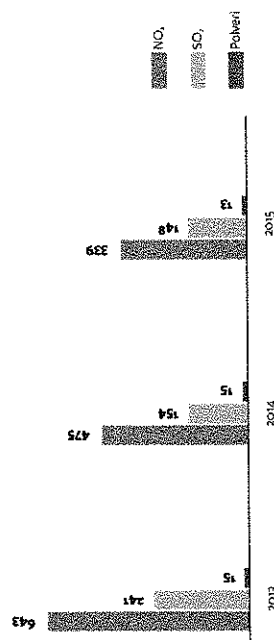
abbattimento delle emissioni, l'installazione di sistemi di monitoraggio in continuo e l'utilizzo di combustibili a basso contenuto di zolfo. I risultati della gestione delle emissioni in atmosfera sono mostrati nel grafico seguente.

**Figura 43** | Emissioni prodotte dalla BU Generazione e Trading (t)

Le emissioni totali di NOx, SOx e PM10 hanno registrato un aumento dovuto alla maggiore produzione di energia, sono altresì migliorate in modo particolare con riguardo agli ossidi di azoto, come evidenziato dalla riduzione della differenza percentuale di aumento è legata al mix di combustibili impiegato. Le prestazioni degli impianti delle rispettive emissioni specifiche.



Figura 44 | Emissioni specifiche "prodotte" dalla BU Generazione e Trading (g/MWh)



I fattori di emissione sono calcolati considerando la sola produzione di energia elettrica da impianti termoelettrici.

### Realizzazione del sistema di abbattimento degli ossidi di azoto (DeNOx) presso la Centrale di Montefalcone

A2A ha progettato, con un investimento di circa 35 milioni di euro, la riqualificazione tecnologica ed ambientale della Centrale Termoelettrica di Montefalcone. In particolare, per ridurre anche le emissioni degli ossidi di azoto (NOx), A2A ha presentato alle Autorità competenti un progetto per l'abbattimento degli ossidi di azoto (DeNOx) sui gruppi a carbone 1 e 2, mediante denitrificazione catalitica dei fumi, la cui realizzazione è stata completata nel corso del 2015. I denitrificatori catalitici realizzati rappresentano la migliore tecnologia disponibile applicabile sull'impianto e permettono di garantire, a partire dal 2016, una riduzione delle emissioni di NOx a valori inferiori al limite indicato dalla Direttiva europea 2010/75/UE sulle emissioni industriali (IED) ed allineati con l'attuale documento di riferimento sulle Best Available Techniques (BREF). In base al progetto, i reattori catalitici consentiranno di ridurre di oltre il 60% i precursori primari delle emissioni di ossidi di azoto.

### Output: rifiuti prodotti

I principali rifiuti generati dall'attività di produzione di energia elettrica sono costituiti da ceneri leggere dal trattamento dei fumi, ceneri pesanti e scorie, gessi e residui del processo di desolfurazione dei fumi, fanghi derivanti dal trattamento delle acque. La maggioranza di questi rifiuti viene recuperata attraverso operazioni

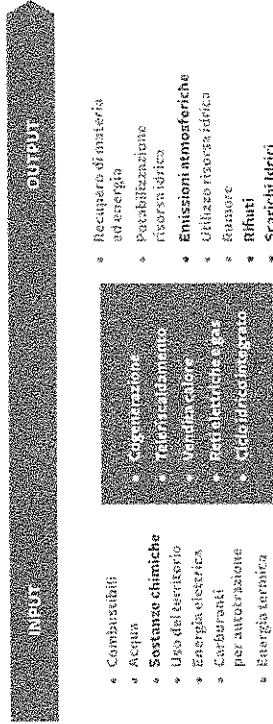
interne ai siti stessi. Il recupero complessivo dei rifiuti pericolosi e non pericolosi prodotti nel 2015 è stato del 66%; la percentuale è diminuita rispetto al 2014 perché le ceneri e i gessi della Centrale di Montefalcone non sono più gestite come rifiuti ma come sottoprodotti.

## 7.4 | Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore comprende le attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e erogazione sul territorio di servizi a rete. In particolare governa:

- la distribuzione di energia elettrica e gas;
- la gestione del ciclo idrico integrato;
- la produzione e distribuzione del calore.

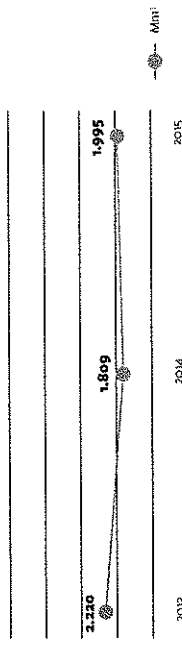
Figura 45 | Modelli input-output della BU Reti e Calore



### Distribuzione gas ed elettricità

Nel 2015 sono stati immessi in rete 1.995 Mln di gas naturale; tale valore è in linea con quello relativo agli anni precedenti, come visibile nel grafico che segue. Per quanto riguarda la distribuzione del gas, la BU governa l'installazione dei contatori del gas.

Figura 46 | Gas distribuito

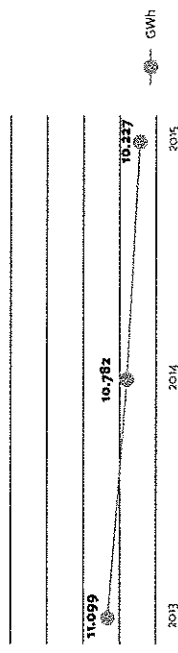


Nel 2015 sono stati distribuiti più di 10.000 GWh di energia elettrica. Le perdite di rete, pari a 383 GWh, hanno subito invece un incremento rispetto agli anni precedenti, riassumibile nei due punti che seguono:

- si è passati da un metodo definito nella perequazione delle perdite (energia immessa in rete riconciliata al valore "fisico" (energia immessa in rete - energia distribuita));
- si è tenuto conto anche delle perdite nei trasformatori AT/MT in linea con il documento elaborato per la "Diagnosi Energetica" (DL 102/2014).

1. si è passati da un metodo definito nella perequazione delle perdite (energia immessa in rete riconciliata

**Figura 47 | Energía eléctrica distribuida**

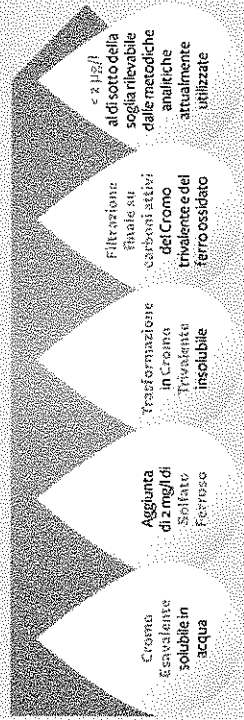


**ciclo di intervento**

Il monitoraggio della risorsa idrica è un aspetto di notevole importanza ai fini della tutela delle acque sotterranee: nel 2015 i controlli effettuati sull'acqua hanno superato i 4.100 parametri per milione di m<sup>3</sup> erogati. Prima della distribuzione alle utenze, l'acqua emunta dai pozzi viene sottoposta a specifici trattamenti di disinfezione e potabilizzazione, collocati in corrispondenza di ogni fonte di approvvigionamento, al fine di garantire il rispetto dei valori che la rendono idonea al consumo umano. Nel 2015 il numero di impianti di potabilizzazione attivi è gestiti dalla BUI Rete e Calore è pari a 63. Dieci di essi, ubicati nel comune di Brescia, sono stati interessati dagli interventi di upgrading impiantistico (dettagliato nel box "Progetto di abbattimento del crono equivalente") realizzati nell'ambito di un programma di rimozione del crono da tutte le fonti d'approvvigionamento utilizzate.

1. **Introduction**  
 2. **Background**  
 3. **Methodology**  
 4. **Results**  
 5. **Discussion**  
 6. **Conclusion**  
 7. **References**  
 8. **Appendix**  
 9. **Figure 1**  
 10. **Figure 2**  
 11. **Figure 3**  
 12. **Figure 4**  
 13. **Figure 5**  
 14. **Figure 6**  
 15. **Figure 7**  
 16. **Figure 8**  
 17. **Figure 9**  
 18. **Figure 10**  
 19. **Figure 11**  
 20. **Figure 12**  
 21. **Figure 13**  
 22. **Figure 14**  
 23. **Figure 15**  
 24. **Figure 16**  
 25. **Figure 17**  
 26. **Figure 18**  
 27. **Figure 19**  
 28. **Figure 20**  
 29. **Figure 21**  
 30. **Figure 22**  
 31. **Figure 23**  
 32. **Figure 24**  
 33. **Figure 25**  
 34. **Figure 26**  
 35. **Figure 27**  
 36. **Figure 28**  
 37. **Figure 29**  
 38. **Figure 30**  
 39. **Figure 31**  
 40. **Figure 32**  
 41. **Figure 33**  
 42. **Figure 34**  
 43. **Figure 35**  
 44. **Figure 36**  
 45. **Figure 37**  
 46. **Figure 38**  
 47. **Figure 39**  
 48. **Figure 40**  
 49. **Figure 41**  
 50. **Figure 42**  
 51. **Figure 43**  
 52. **Figure 44**  
 53. **Figure 45**  
 54. **Figure 46**  
 55. **Figure 47**  
 56. **Figure 48**  
 57. **Figure 49**  
 58. **Figure 50**  
 59. **Figure 51**  
 60. **Figure 52**  
 61. **Figure 53**  
 62. **Figure 54**  
 63. **Figure 55**  
 64. **Figure 56**  
 65. **Figure 57**  
 66. **Figure 58**  
 67. **Figure 59**  
 68. **Figure 60**  
 69. **Figure 61**  
 70. **Figure 62**  
 71. **Figure 63**  
 72. **Figure 64**  
 73. **Figure 65**  
 74. **Figure 66**  
 75. **Figure 67**  
 76. **Figure 68**  
 77. **Figure 69**  
 78. **Figure 70**  
 79. **Figure 71**  
 80. **Figure 72**  
 81. **Figure 73**  
 82. **Figure 74**  
 83. **Figure 75**  
 84. **Figure 76**  
 85. **Figure 77**  
 86. **Figure 78**  
 87. **Figure 79**  
 88. **Figure 80**  
 89. **Figure 81**  
 90. **Figure 82**  
 91. **Figure 83**  
 92. **Figure 84**  
 93. **Figure 85**  
 94. **Figure 86**  
 95. **Figure 87**  
 96. **Figure 88**  
 97. **Figure 89**  
 98. **Figure 90**  
 99. **Figure 91**  
 100. **Figure 92**  
 101. **Figure 93**  
 102. **Figure 94**  
 103. **Figure 95**  
 104. **Figure 96**  
 105. **Figure 97**  
 106. **Figure 98**  
 107. **Figure 99**  
 108. **Figure 100**  
 109. **Figure 101**  
 110. **Figure 102**  
 111. **Figure 103**  
 112. **Figure 104**  
 113. **Figure 105**  
 114. **Figure 106**  
 115. **Figure 107**  
 116. **Figure 108**  
 117. **Figure 109**  
 118. **Figure 110**  
 119. **Figure 111**  
 120. **Figure 112**  
 121. **Figure 113**  
 122. **Figure 114**  
 123. **Figure 115**  
 124. **Figure 116**  
 125. **Figure 117**  
 126. **Figure 118**  
 127. **Figure 119**  
 128. **Figure 120**  
 129. **Figure 121**  
 130. **Figure 122**  
 131. **Figure 123**  
 132. **Figure 124**  
 133. **Figure 125**  
 134. **Figure 126**  
 135. **Figure 127**  
 136. **Figure 128**  
 137. **Figure 129**  
 138. **Figure 130**  
 139. **Figure 131**  
 140. **Figure 132**  
 141. **Figure 133**  
 142. **Figure 134**  
 143. **Figure 135**  
 144. **Figure 136**  
 145. **Figure 137**  
 146. **Figure 138**  
 147. **Figure 139**  
 148. **Figure 140**  
 149. **Figure 141**  
 150. **Figure 142**  
 151. **Figure 143**  
 152. **Figure 144**  
 153. **Figure 145**  
 154. **Figure 146**  
 155. **Figure 147**  
 156. **Figure 148**  
 157. **Figure 149**  
 158. **Figure 150**  
 159. **Figure 151**  
 160. **Figure 152**  
 161. **Figure 153**  
 162. **Figure 154**  
 163. **Figure 155**  
 164. **Figure 156**  
 165. **Figure 157**  
 166. **Figure 158**  
 167. **Figure 159**  
 168. **Figure 160**  
 169. **Figure 161**  
 170. **Figure 162**  
 171. **Figure 163**  
 172. **Figure 164**  
 173. **Figure 165**  
 174. **Figure 166**  
 175. **Figure 167**  
 176. **Figure 168**  
 177. **Figure 169**  
 178. **Figure 170**  
 179. **Figure 171**  
 180. **Figure 172**  
 181. **Figure 173**  
 182. **Figure 174**  
 183. **Figure 175**  
 184. **Figure 176**  
 185. **Figure 177**  
 186. **Figure 178**  
 187. **Figure 179**  
 188. **Figure 180**  
 189. **Figure 181**  
 190. **Figure 182**  
 191. **Figure 183**  
 192. **Figure 184**  
 193. **Figure 185**  
 194. **Figure 186**  
 195. **Figure 187**  
 196. **Figure 188**  
 197. **Figure 189**  
 198. **Figure 190**  
 199. **Figure 191**  
 200. **Figure 192**  
 201. **Figure 193**  
 202. **Figure 194**  
 203. **Figure 195**  
 204. **Figure 196**  
 205. **Figure 197**  
 206. **Figure 198**  
 207. **Figure 199**  
 208. **Figure 200**  
 209. **Figure 201**  
 210. **Figure 202**  
 211. **Figure 203**  
 212. **Figure 204**  
 213. **Figure 205**  
 214. **Figure 206**  
 215. **Figure 207**  
 216. **Figure 208**  
 217. **Figure 209**

Nel corso del 2015 è proseguito il progetto di abbattimento del cromo esavalente con l'iscussione delle attività di up-grading dell'impianto trattamento esistente e la realizzazione di nuovi impianti di trattamento dell'acqua con l'obiettivo di rimuovere il cromo esavalente nell'acqua distribuita per l'approvvigionamento della città e dei comuni collegati all'acquedotto di Brescia. A partire dalla fine dell'anno, il 70% dell'acqua distribuita presenta una concentrazione di cromo esavalente inferiore a 2 microgrammi/litro, attuale soglia di rilevabilità della sostanza. Il limite previsto dalla normativa sulla potabilità dell'acqua è di 50 microgrammi/litro per il cromo totale. Il risultato conseguito da A2A Ciclo draco la pone in una posizione di eccellenza a livello internazionale.

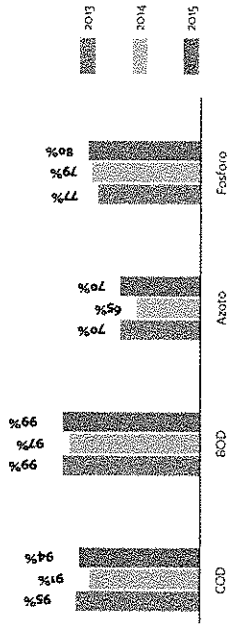


For reprints or information: [www.arsacofidric.org/home/cms/idric/ceas/en/11/22/qualita/cronof](http://www.arsacofidric.org/home/cms/idric/ceas/en/11/22/qualita/cronof)

Bilancio di Sostenibilità 2015

In provincia di Brescia Aza Ciclo Idrico gestisce anche il collettamento e il trattamento delle acque reflue, mediante processi di abbattimento delle sostanze inquinanti, per conseguire caratteristiche qualitative compatibili con la salvaguardia dell'ambiente a cui

Figure 48 | Reducing depression

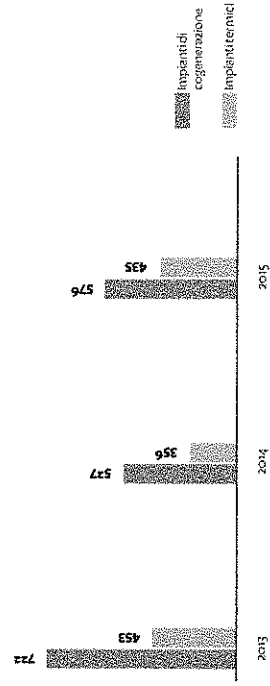


## Produzione e distribuzione calore

Le società **A2a Calore & Servizi** e **Varese Risorse gestionali**, nell'ambito della **BU Reti e Calore**, la produzione e la distribuzione del calore. I processi cogenerativi consentono una produzione simultanea di energia termica ed elettrica, con il medesimo ciclo produttivo e impiegando la stessa quantità di combustibile. Il calore prodotto dalla cogenerazione viene convogliato nelle reti di teleriscaldamento, di cui la **BU** detiene la gestione tecnico-operativa, e distribuito alle utenze. La fornitura di questi servizi è effettuata sempre nell'ottica di garantire elevate performance operazionali e di perseguire obiettivi di tutela dell'ambiente e di sostenibilità nella gestione delle risorse.

I territori interessati dalla presenza di una rete di teleriscaldamento sono quelli delle città di **Milano, Bergamo, Brescia, Varese, Cusano**, oltre a

**Figura 49 | Energia termica netta prodotta nella SUNetie Calore (GWh)**



Il rendimento medio degli impianti di cogenerazione a combustibili fossili della BU Retie Calore ha mantenuto nel 2015 valori prossimi all'80%.

**Gilancio di Sostenibilità 2015**

20

27

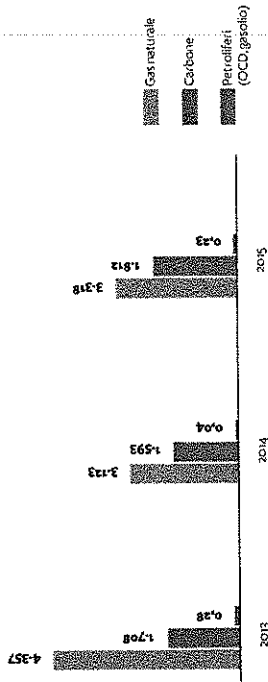
### 1 Nuova installazione nella Centrale di Lamarmora

Presso la Centrale Lamarmora di Brescia sono state completate le fasi di installazione e avviamento delle prime due nuove caldaie per la generazione semplice di calore, alimentate a gas naturale. Le due caldaie hanno già iniziato a produrre calore per la rete di teleriscaldamento e sono ora pienamente disponibili per l'esercizio, mentre la terza caldaia sarà completata nel corso del 2016. La realizzazione di questo intervento è resa necessaria per continuare ad assicurare gli attuali livelli di servizio del sistema di teleriscaldamento di Brescia, attivo da oltre 40 anni, che copre attualmente oltre il 70% del fabbisogno di riscaldamento e acqua calda sanitaria della città e di alcuni Comuni limitrofi. Le nuove caldaie installate consentono di perseguire l'obiettivo di miglioramento continuo delle prestazioni ambientali del sistema di teleriscaldamento e della Centrale Lamarmora. Le nuove unità sono infatti alimentate esclusivamente a gas naturale e sono dotate delle migliori tecnologie disponibili per il contenimento delle emissioni di inquinanti in atmosfera.

### Risorse: combustibili ed energia

L'impiego di combustibili nella Business Unit Reti e Calore è attribuibile per la maggior parte agli impianti di cogenerazione, alimentati principalmente con gas naturale. La centrale di cogenerazione Lamarmora di Brescia utilizza anche carbone per la sua attività.

Figura 50 | Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (TJ)



Nell'ambito della conduzione delle reti, il consumo di combustibili è invece riconducibile quasi integralmente all'utilizzo di carburanti per autorazione necessari per gli spostamenti del personale che gestisce le attività di pronto intervento e manutenzione delle infrastrutture. Anche in questo caso i consumi di benzina, gasolio e metano registrati nel 2015 sono in linea con quelli degli anni precedenti.

### Risorse: acqua

I consumi di acqua comprendono:

- le acque di processo per la produzione e la distribuzione del calore, in particolare per il reintegro dell'acqua nella rete di teleriscaldamento e nei circuiti di produzione di vapore;
- le acque di raffreddamento, utilizzate sia nel ciclo termico per la produzione di calore che per il raffreddamento dei trasformatori delle reti di distribuzione dell'energia elettrica;
- le acque approvvisionate per le attività del ciclo idrico integrato, sia per la distribuzione dell'acqua potabile alle utenze, sia per il lavaggio e la rigenerazione degli impianti di trattamento e dei depuratori.

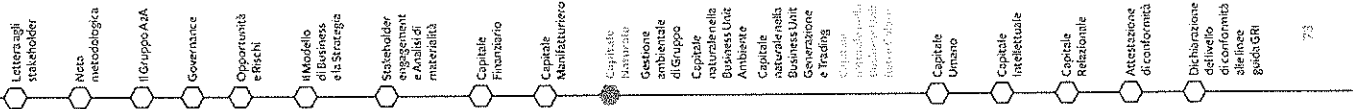
Figura 51 | Risorsa idrica consumata (Migliaia di m³)



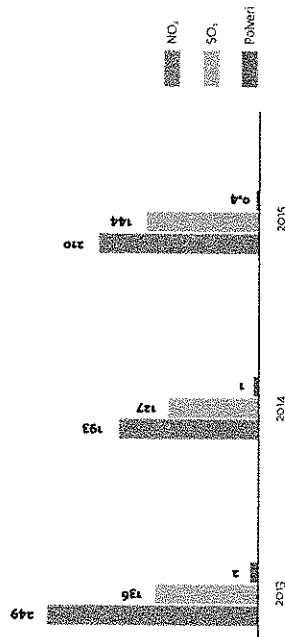
### Output: emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera della BU Reti e Calore sono prevalentemente imputabili alle attività di produzione di energia termica ed elettrica. Le considerazioni relative alle emissioni di anidride carbonica e gas serra sono state effettuate nella parte introduttiva del Capitale Naturale e si rimanda a tale paragrafo per una trattazione approfondita.

Per quanto riguarda gli altri principali parametri di interesse, si considerano gli ossidi di azoto, di zolfo e le polveri. Gli incrementi di produzione di NO<sub>x</sub> ed SO<sub>2</sub> sono correlabili alla maggiore produzione di calore registrata nel 2015 per far fronte al fabbisogno energetico.



**Figura 52** Emissioni prodotte dalla BU Reti e Calore (t)



Nell'ambito delle attività di distribuzione di calore, gas ed elettricità si considerano le emissioni di inquinanti in atmosfera principalmente in relazione alla CO<sub>2</sub> emessa dai veicoli utilizzati per gli spostamenti. Nel 2015 si è registrata una lieve diminuzione rispetto ai valori

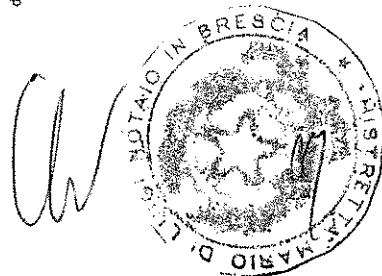
## Output: scarichi idrici

Gli scarichi idrici sono esigui e vengono principalmente ad eccezione di un lieve incremento di temperatura. Rispetto al 2014 s'è registrata una riduzione dei carichi inquinanti degli scarichi in corpo idrico superficiale derivanti dalle attività della Business Unit Ret e Calore. In particolare si è verificata una diminuzione quasi del 27% per l'BOD e pari al 21% per il COD.

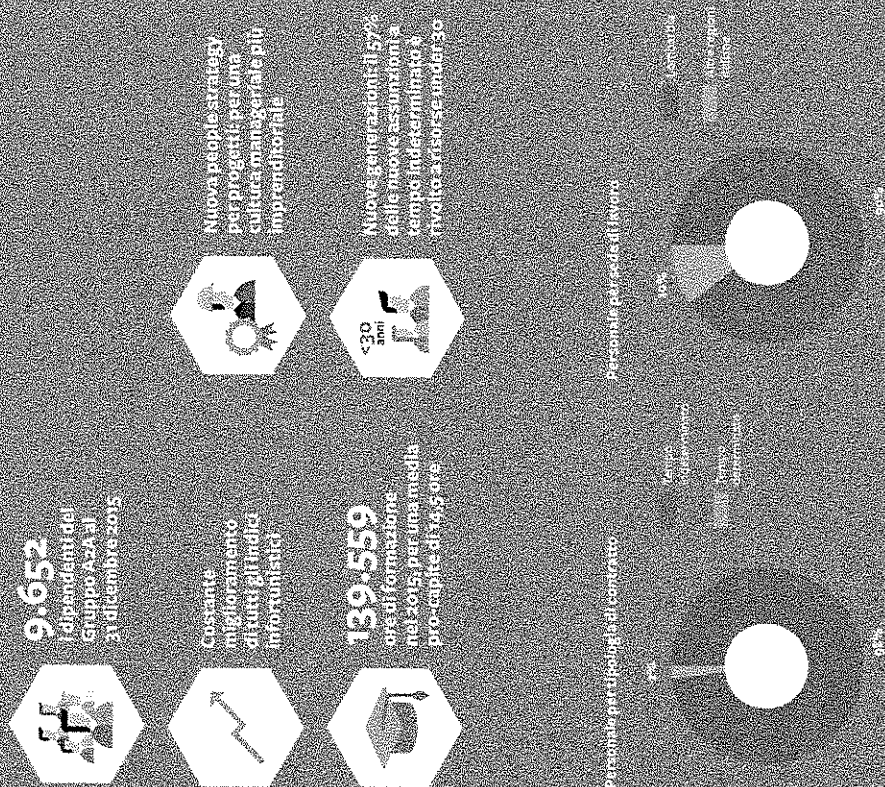
## Output: rifiuti prodotti

l'89% dei rifiuti prodotti è di tipo speciale non pericoloso, derivante soprattutto dai processi cogenerativi. Solamente l'1% dei rifiuti prodotti è invece di tipo pericoloso. Le principali tipologie di rifiuti prodotti nell'ambito delle attività gestite da A2A Ciclo idrico costituite da fanghi derivanti dai processi di depurazione e da carbone attivo granulare esausto, si è confermata, anche nel 2015, quasi pari al 90%, utilizzato nei processi di potabilizzazione, oltre ai rifiuti derivanti da manutenzione di reti e impianti. Nell'ambito della distribuzione del calore, del gas e dell'elettricità si assiste invece a una produzione di rifiuti derivanti dalla manutenzione delle infrastrutture. La percentuale di rifiuti sia pericolosi che non pericolosi, avviati a recupero, si è confermata, anche nel 2015, quasi pari al 90%.

Bilancio di Sostenibilità 2015



8  
Capitale Umano





**Tematiche materiali per lo stakeholder DIPENDENTE**

| Tem. materiali                    | Modalità di gestione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Azienda 2015                                                                                                                                                                                               | Azienda Piano di Sostenibilità 2016-2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Occupazione                       | Il Gruppo si impegna a garantire il mantenimento di elevati livelli occupazionali sia per i dipendenti che per i collaboratori. Per il business attraverso la politica di sviluppo per i dipendenti e iniziative di riqualificazione, sviluppo e mobilità del personale, diversificare le esigenze aziendali.                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Employer Branding</li> <li>Ricambio generazionale</li> <li>Riorganizzazione degli organici delle BU</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantenimento dell'attuale livello di formazione per il 2016-2020 con:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>100% dipendenti coinvolti in formazione interna di sostenibilità</li> <li>100% dipendenti coinvolti in formazione al nuovo Codice Etico del Gruppo</li> <li>Indicando sensibilizzazione alla cultura dell'integrità</li> <li>Mantenere i livelli medi di graduamento delle ore di formazione/aggiornamento almeno pari al 5 (scala da 1 a 7)</li> </ul> </li> </ul> |
| Relazioni industriali             | La relazione industriale è regolata da contratti collettivi (collettivi dei rapporti di lavoro) attraverso i negoziati multi-livello delle relazioni, in cui il Gruppo aderisce ed è in sintonia con il sistema sociale dell'impresa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Accordo sulla generazione elettrica</li> <li>Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>100% di dipendenti coinvolti in indagini di ascolto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Salute e sicurezza                | Il Gruppo opera in un contesto di business internazionale con una componente tecnologica e di presenza di personale su tutto il territorio. In ogni caso, la presenza di personale su tutto il territorio, sia per quanto che la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali, rimane un obiettivo imprescindibile. Ridurre il numero degli infortuni significa migliorare l'ambiente lavorativo e eliminare le assenze dei dipendenti, quindi ridurre i costi e garantire maggiore continuità ai processi produttivi. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Continua attività di aggiornamento del sistema di gestione della Sicurezza</li> <li>Capacità attività formativa interna ed esterna</li> <li>Progetto LHS</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ridurre del 25% l'indice informativo infortuni (indice di frequenza), rispetto alla media 2013-2015</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Sviluppo e gestione del personale | Il Gruppo è costantemente impegnato nello sviluppo del personale e nel miglioramento delle competenze dei propri dipendenti. I processi di sviluppo della Ricerca e Sviluppo sono supportati da iniziative di consulenza che coinvolgono il personale e favoriscono la partecipazione delle aziende. Favoriscono la collaborazione degli obiettivi e il raggiungimento dei propri scopi.                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nuovo modello organizzativo</li> <li>Sviluppo di una cultura manageriale</li> <li>Progetto Futuraz</li> </ul>                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare 5 nuovi progetti di change management</li> <li>100% dei dipendenti under 35 (di base)</li> <li>Suggerire 3 job rotation applicabili in modo sistematico</li> <li>100% di dipendenti suggerenti di Performance Management, valutati sui parametri di CSR</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                |
| Benessere aziendale               | La politica di welfare aziendale è finalizzata a migliorare la collaborazione tra vita e lavoro ed è volta al benessere e al senso di appartenenza del Gruppo. AZA si impegna a sviluppare iniziative di sviluppo di progetti di Diversity & Inclusion, per promuovere il cambiamento verso una nuova cultura aziendale basata sulle pari opportunità e sul Gender Balance.                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Progetto Metagiano</li> <li>Ascolto aziendale</li> <li>Abbonamenti mezzi pubblici</li> <li>Servizio assistenza socio-psicologica</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>20% dei dipendenti coinvolti in progetti di Smart Working per iniziative applicabili in modo sistematico</li> <li>100% di dipendenti coinvolti in iniziative di welfare &amp; diversity</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

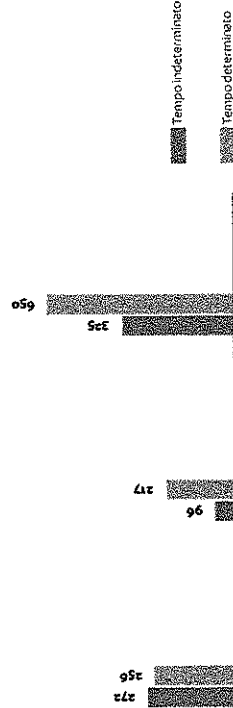
**8.1 | Gestione responsabile del capitale umano**

Il Piano di Sviluppo Risorse Umane del Gruppo AZA è stato alla valorizzazione delle risorse presenti in azienda e si basa su processi di selezione, formazione, gestione di risorse umane e sistemi di compensazione. Il piano è stato realizzato sulla base di un percorso ideale che accompagna la vita lavorativa del dipendente, dall'ingresso in azienda fino al potenziale raggiungimento di alti livelli di responsabilità.

La persona rappresenta il vero driver di successo per il raggiungimento degli obiettivi aziendali



**Figura 53 | Assunzioni per tipologia di contratto**



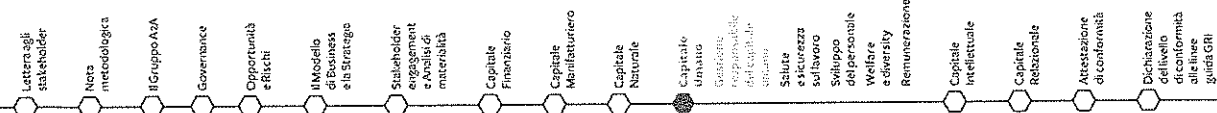
Il processo di selezione si svolge nel rispetto dei principi di trasparenza, correttezza e tempestività. Il numero totale di assunzioni è aumentato rispetto all'anno precedente (+212% rispetto al 2014), con un costante incremento della presenza femminile (17% sul totale). Il processo di assunzione del personale è supportato da un'attività di Employer Branding volta al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di AZA nel mercato del lavoro. Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2015 sono stati attivati 25 stage e 149 tirocini.

Tra questi 42 sono stati realizzati in AMSA con la collaborazione del Comune di Milano per il reinserimento nel mondo del lavoro di persone in situazioni di svantaggio sociale o economico. Per aumentare le opportunità di sviluppo e la mobilità interna sono state attivate, nel 2015, 62 ricerche attraverso il job posting, uno strumento che permette

la valorizzazione delle professionalità dei dipendenti. Rimane elevata l'attenzione alla stabilità del lavoro: sin dal 2012, infatti, i dipendenti del Gruppo inquadrati con contratto a tempo indeterminato attestano attorno al 98% del totale. Solo il rimanente 2% risulta dipendente a tempo determinato o con contratti di inserimento. Il Gruppo è inoltre impegnato in una politica di dimensionamento degli organici attraverso procedure di ricollocamento territoriale che hanno coinvolto parte dei dipendenti della BU Generazione e Trading.

I dipendenti in questione, anche a causa del contesto di crisi del settore termoelettrico, sono stati ricollocati sia in ambito idroelettrico sia in altre aree di business, dopo un processo di riqualificazione finalizzato al reimpiego.

Tutti i lavoratori del Gruppo sono coperti da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL), che definiscono le regole e le modalità per la gestione delle relazioni sindacali nei diversi livelli di rappresentanza nazionale, territoriale e aziendale.



### Employer branding

Continui nel 2015 la partnership con 6 Business School: 22 Università e 27 Istituti Superiori. Sono stati organizzati Career Day 3 focus group con studenti di Università come momento di ascolto per conoscere meglio il posizionamento del Gruppo A2A sul mercato del lavoro e 2 tavole rotonde per confrontarsi e approfondire i temi sul mondo dell'energia e delle tecnologie. Inoltre, presso i Terminalizzatori di Brescia e di Milano, sono stati organizzate le giornate aperte agli studenti nell'ambito del progetto UniverSovA.

Si segnalano, in particolare, due importanti accordi sindacali che hanno coinvolto trasversalmente tutte le Business Unit aziendali per garantire un graduale ricambio generazionale ed incentivare iniziative di welfare aziendale. In totale nel 2015 sono stati sottoscritti 91 accordi che possono essere raggruppati nelle seguenti classi di riferimento:

- orario ed organizzazione del lavoro;
- utilizzo di tecnologie per la sicurezza dei siti e delle attività lavorative;
- trasferimento di aziende, rami di azienda ed appalti;
- gestione del personale, addestramento e formazione;
- addestramento e formazione in ambito salute e sicurezza;
- funzionamento relazioni industriali ed istituti sociali;
- riduzione eccedenze di personale con applicazione degli ammortizzatori sociali ed incentivazioni economiche;
- valorizzazione della produttività.

### Accordo sulla generazione elettrica

Confermiamo con quanto annunciato nel Piano Industriale 2015-2015, in ragione della crisi del settore termoelettrico ed in linea con il principio di "solidarietà occupazionale", all'interno del Gruppo sono stati adottati strumenti volti a supportare il processo di ricollaborazione di parte del personale degli impianti termoelettrici in esubero.

### Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto

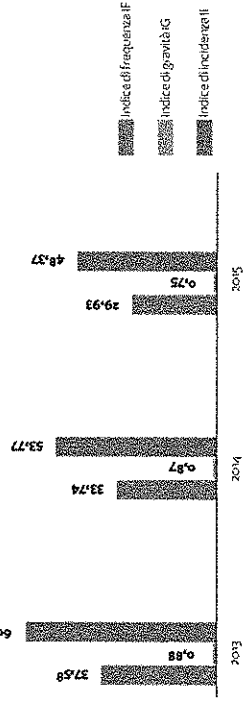
È stata prevista la possibilità di scegliere fra diverse modalità di fruizione del pasto, tra le quali il ticket elettronico o la "ristorazione con consegna". Quest'ultima modalità, prevede in particolare, il versamento, da parte dell'Azienda, di un contributo aggiuntivo a favore del Fondo di previdenza complementare cui il lavoratore aderisce.

## 8.2 | Salute e sicurezza sul lavoro

Il 98% dei lavoratori opera seguendo il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001. Questa certificazione è stata ottenuta da 16 società del Gruppo. Le società del Gruppo A2A che presentano un rischio biologico significativo sono quelle che operano nel settore dell'igiene ambientale e quelle che si occupano di depurazione delle acque civili. Grazie ad attività mirate di prevenzione e protezione, negli ultimi tre anni non

Annualmente tutte le società del Gruppo A2A organizzano una riunione con il datore di lavoro, medico competente, RSPP e RLS, in rappresentanza di tutti i lavoratori.

Figura 54 | Indici infortunistici



### Prevedere la sicurezza delle dista appaltatrici

Nel corso del 2015 si sono registrati 15 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 467 giorni lavorativi persi. L'indice di frequenza si attesta quindi su 8,44, quello di gravità su un valore di 0,55.

Gli studi condotti sul fenomeno infortunistico negli ultimi 20 anni dimostrano che la causa principale degli incidenti sul posto di lavoro è rappresentata dalla condotta insicura dei lavoratori. Per questo motivo, A2A ha sviluppato e avviato un programma di cambiamento "Leadership in Health and Safety (LiHS)" che, nel 2015, ha visto coinvolto il Top management della Business Unit Reti e Calore con un primo workshop completo. Il programma si basa su strategie e strumenti pensati per suscitare un impatto emotivo forte, in grado di mettere in discussione convinzioni diffuse e abitudini radicate, preparando le persone ad accogliere il cambiamento culturale che incide sui comportamenti dei lavoratori e porti una maggiore consapevolezza e responsabilità. Inoltre, è stato organizzato il corso "Approccio al rischio" per la funzione Esercizio Impianti Termocaldamento, che ha coinvolto circa 100 persone con l'obiettivo di promuovere una cultura sulla sicurezza nel lavoro, incentivare e maggiori responsabilità

- campagna di vaccinazione antinfluenzale stagionale con un'adesione di 567 lavoratori;
- progetto Cuore, ovvero una campagna di prevenzione del rischio cardiovascolare;
- progetto Promosalute Edipower, ovvero una serie di accertamenti clinici per prevenire malattie cardiovascolari e controlli preventivi del tumore alla prostata agli uomini con oltre 50 anni di età.

### Attività di Sorveglianza Sanitaria per Expo 2015

Le società del Gruppo A2A che svolgono il proprio servizio a Milano sono state coinvolte in attività straordinarie per Expo in particolare AMSA ha assunto 424 nuovi lavoratori di cui 31 come ulteriori risorse per le attività di accoglienza e spazzamento della città di Milano e 123 dedicate alla sicurezza espositiva in totale è stata valutata l'attività lavorativa a 745 persone.

## 8.3 | Sviluppo del personale

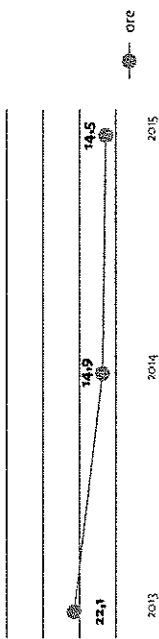
A2A si è dotata di un sistema di performance management coinvolgendo in modo progressivo fasce sempre più ampie di popolazione aziendale. Il processo, avviato nel 2009, ha portato nel 2015 alla valutazione del 48% dei dipendenti. In linea con quanto enunciato nel Piano Industriale 2015-2019 e con riferimento al "Dialogo" teso alla valorizzazione dei dipendenti, allo sviluppo delle competenze e alla qualità della vita nei territori, è stato sviluppato un nuovo modello organizzativo e di gestione delle attività sviluppato per progetti. In questo contesto si inserisce la nuova people strategy di A2A, che ha l'obiettivo di creare una cultura manageriale più imprenditoriale e volta allo sviluppo delle risorse, con obiettivi di attrazione, sviluppo e retention del capitale umano. La tabella che segue riassume le strategie e le attività per progetti.

| Driver                                                  | Impiegni                         | Linee guida                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cultura organizzativa                                   | Miglioramento continuo           | Semplificare i processi, condividere le best practice all'interno e tra le Business Unit                                                                        |
|                                                         | Cultura del mercato e diversità  | Promuovere la centralità del dipendente, il merito, l'innovazione e valorizzare le diversità                                                                    |
| Stakeholder engagement                                  | Comunicazione interna            | Attivare iniziative di ascolto anche informali, a tutti i livelli con strumenti e metodologie diverse                                                           |
|                                                         | Employer branding                | Nuove sinergie con istituti Scolastici Secondari e Università                                                                                                   |
|                                                         | Ricambio generazionale           | Valorizzazione della popolazione aziendale silver (over 55)                                                                                                     |
| Sviluppo delle risorse                                  | Popolazione giovani              | Liberare l'energia dei giovani del Gruppo per spingere idee e cambiamento                                                                                       |
|                                                         | Managerialità e riqualificazione | Adeguare le competenze in coerenza con il mutamento del business e rafforzare le competenze manageriali                                                         |
| Valorizzazione delle competenze core e riqualificazioni |                                  | Sviluppo di percorsi di accompagnamento verso nuovi ruoli                                                                                                       |
|                                                         | Efficiamento                     | Cogliere sinergie tra diversi business tramite riassetto organizzativo, per favorire la mobilità orizzontale anche su ruoli professionali a livello infragruppo |

Per il Gruppo A2A la formazione rappresenta uno strumento fondamentale volto a stimolare e ampliare le competenze individuali dei propri dipendenti. Nell'arco dell'anno sono state erogate più di 130 mila ore di formazione, per una media di 14,5 ore pro-capite, euro, è aumentato del 4,6% rispetto al 2014.

| Progetti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Progetti pilota sul miglioramento continuo - sviluppato nel 2015 un progetto pilota di change management che ha coinvolto 3 differenti aree aziendali: cantieri telerecaldamento, ciclo passivo, protocollo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Progetto facilitazione - lanciato in collaborazione con l'Associazione "Valore D" per promuovere e contribuire alla "valorizzazione" della componente femminile in azienda coinvolgendo oltre 40 dipendenti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Politiche sociali - offerta in termini di welfare per i dipendenti con numerosi servizi descritti nel box di pagina 83                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Silario A2A - lanciato nel settembre 2015 il nuovo magazine aziendale, tra i contenuti del magazine, le news dell'azienda, approfondimenti dei progetti rilevanti in corso e le iniziative promosse internamente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Rivisitazione degli spazi - nel 2015 avviato il primo progetto pilota nella sede di Via della Signora a Milano. Proseguirà nel 2016 anche Brescia nella sede di via Lombrador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Eventi e collaborazioni - continua la partnership con 6 Business School, 22 Università e 27 Istituti Superiori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Università A2A - sono state organizzate delle giornate aperte agli studenti presso i Termovalorizzatori di Brescia e Milano Silla 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Progetto Silver - studiati progetti di valorizzazione degli over 55 che saranno avviati nel 2016 per riattivare e capitalizzare le competenze distinte possedute                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Futuraz - progetto per i giovani laureati del Gruppo che ha raccolto sulla piattaforma online dedicata oltre 200 idee innovative. Di queste, 12 sono state selezionate e sviluppate fino alla definizione di un vero e proprio business plan. "Dalla bolletta all'efficienza energetica" è stata l'idea vincitrice, che si propone di fornire consulenza e prodotti per l'efficienza energetica nelle case dei clienti A2A. Nel corso del 2016 alcune idee verranno implementate e saranno inserite nel business plan di A2A                                                                                   |
| Incontri tra i giovani e i Top Management - con l'obiettivo di approfondire la conoscenza dei giovani laureati del Gruppo da parte del Top Management si è definito di organizzare degli incontri dedicati per offrire una visione complessiva del business e del contesto, raccogliere degli input per le attività core e appo fondere la conoscenza delle singole persone come momento di visibilità e coinvolgimento. Nel 2015 sono stati realizzati gli incontri dei giovani della Business Unit Reti e Calore                                                                                             |
| Laboratorio delle competenze - nel 2015 sono stati avviati i seguenti progetti: <ul style="list-style-type: none"><li>• percorsi formativi per la BU Reti e Calore</li><li>• progetto "La Potenza della Qualità" per la popolazione della competenza molto al dipendente della BU Generazione e Trading</li><li>• progetto master AMBIENTE rivolto ai dipendenti della struttura HSE</li><li>• percorsi formativi per i dipendenti della Società Saline (Società di Telecomunicazioni del Gruppo)</li></ul>                                                                                                    |
| Progetto sviluppo manageriale - per avviare un programma di sviluppo manageriale e rispondente alle priorità aziendali e ai reali bisogni è stata progettata nel 2015 una serie di azioni strutturate in un corso tematico trasversale HR mediante survey, focus group e interviste alle diverse popolazioni aziendali. Nel 2016 prenda il via il progetto che si concentrerà in particolare su percorsi di formazione manageriale partendo dal Top e Middle Management per coinvolgere successivamente, attraverso progetti dedicati su tematiche che emergeranno dal percorso, tutti i dipendenti del Gruppo |
| Progetto Cultivator - per alimentare una cultura organizzativa orientata ad una gestione condivisa e trasparente delle risorse di valore del Gruppo, nel 2015 è stata realizzata una mappa una complessiva dei ruoli manageriali aziendali, con differenti livelli di profondità e margini di rischio per individuare ed implementare alcune rotazioni sulla base del know how e delle famiglie professionali, nonché supportare la definizione di un piano di successione a livello Gruppo                                                                                                                    |

Figura 55 | Ore medie di formazione pro-capite



#### Formazione speciale per i dipendenti Amsa in occasione di Expo 2015

Per il personale assunto in occasione dell'Esposizione Universale 2015 per la pulizia del sito EXPO è stato pensato un percorso dedicato, che ha visto i dipendenti coinvolti in 2 giornate di formazione: la prima di formazione comportamentale dal titolo "Incontri con persone straordinarie", ha fornito nozioni su usi e costumi delle principali culture del mondo al fine di acquisire una maggiore consapevolezza di alcuni comportamenti chiave da mettere in atto; la seconda con focus sulla lingua inglese per fornire maggiore sicurezza e competenza nel rispondere alle più frequenti richieste dei visitatori stranieri (esporsi e presentarsi nello stesso modo seguito in ambasciate e corsi è basato su informazioni essenziali secondo un linguaggio semplice, basato su frasi analogiche). Sono stati utilizzati test e simulazioni nonché prioritati finali. Dal relativo materiale didattico è stato ricavato un libretto tascabile utile per verificare i termini e fornire risposte immediate al turista o agli espositori. L'esperienza, la modalità e gli strumenti attivati da Amsa per la formazione del proprio personale in EXPO rappresentano un modello di "buone prassi" per il quale Amsa ha ricevuto anche il riconoscimento da Fonderia per la formazione del personale che ha prestato servizio all'EXPO durante i sei mesi della manifestazione.

#### Menzione speciale progetto Futuraza

La Guida dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale in occasione dell'ADP AWARD 2015 che premia i progetti più simbolici nella gestione del personale, ha premiato A2A con una menzione speciale per il progetto "Futuraza" per aver facilitato - si legge nella menzione - la creazione di idee innovative, la collaborazione e la diffusione di una cultura di knowledge sharing.

## 8.4 | Welfare e diversity

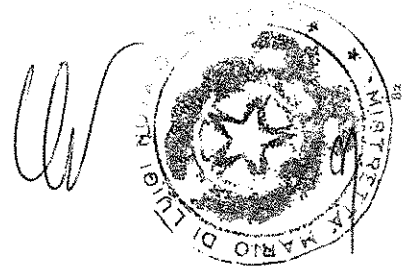
Il Gruppo, in coerenza con quanto previsto dalle linee guida del Piano Industriale in tema di People Strategy, ha promosso lo sviluppo di molte iniziative, al fine di creare valore e cogliere le opportunità di crescita e di sviluppo, valorizzando le diversità attraverso l'individuazione e il superamento di ogni stereotipo legato al genere, all'età, alla disabilità, all'etnia, alla fede religiosa e all'orientamento sessuale. Nell'ambito della conciliazione famiglia-lavoro, il Gruppo ha concesso 276 part-time (2,9% sul totale dei dipendenti), di cui

187,6% a donne. Sono stati inoltre concessi 660 congedi parentali di cui oltre il 90% a donne. Il 95% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2015. Come previsto dalle norme vigenti, A2A garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2015 era pari a 456 di cui il 20,8% donne. L'offerta in termini di welfare aziendale comprende numerosi servizi offerti ai dipendenti:

#### Politiche sociali A2A

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Servizi per la mobilità: anche nel 2015 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti locali, in particolare nel 2015 sono stati attivati circa 900 abbonamenti a tariffa agevolata a Milano e Brescia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Servizi per la vita balance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Assicurazione sanitaria nella sede Lariano a Brera nel 2015 sono stati 13 i figli di dipendenti iscritti; inoltre nel 2015 è stato ottenuto con decreto del MIUR il riconoscimento della parità scolastica per la sezione Scuola di Infanzia, che ha coinvolto 7 figli di dipendenti. I fondi pensionistici dei dipendenti aderiscono o possono aderire ai Fondi di previdenza complementare in relazione a quanto previsto dai contratti applicati. I principali Fondi sono Pegaso, Fonit, Fopen, Fondichin e Prevalbentier; mentre per i dirigenti Prevalbentier e Mario Negri. |
| Servizi per la persona                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Assicurazione antidive e assicurazione sanitaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Servizi di health & well-being                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Servizio di assistenza socio-psicologica: presente sui principali territori del Gruppo A2A (Varese). Da giugno 2015 è stato ampliato l'orario di presenza degli psicologi aziendali sulle diverse sedi territoriali. Il servizio, nel 2015, ha coinvolto 119 dipendenti per un totale di 1374 consulenze.                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Il Gruppo A2A ha inoltre lanciato nel 2015 il progetto "Incontri con persone straordinarie" su tematiche che sono considerate fondamentali per il Gruppo: lavoro agile, formazione e coinvolgimento, benessere aziendale, rete professionale e competenze, consapevolezza e ascolto delle diversità di genere e promozione un cambiamento. L'iniziativa ha coinvolto oltre 40 dipendenti trasversali al Gruppo che sono stati suddivisi in 5 gruppi di lavoro e hanno lavorato su tematiche che sono considerate fondamentali per l'azienda (lavoro agile, formazione e coinvolgimento, benessere aziendale, rete professionale e competenze, consapevolezza e ascolto delle diversità di genere e promozione un cambiamento). A supporto dell'iniziativa sono stati inoltre realizzati 5 focus group, come momenti di ascolto aziendale, trasversali su tutta la popolazione.





## 8.5 | Remunerazione

Al recesso A2A eroga la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto Collettivo di riferimento. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Sebbene siano ancora presenti lievi differenze nello stipendio medio delle differenti qualifiche, la popolazione dirigenziale non presenta a livello medio alcuna diversità.

**Figura 36 | Stipendio medio donne/uomini per qualifica**

| Qualifiche | 2013  | 2014   | 2015   |
|------------|-------|--------|--------|
| Dirigenti  | 98,9% | 101,3% | 101,0% |
| Quadri     | 98,5% | 97,5%  | 97,6%  |
| Impiegati  | 90,3% | 89,5%  | 89,1%  |
| Operai     | 91,3% | 91,1%  | 91,1%  |

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

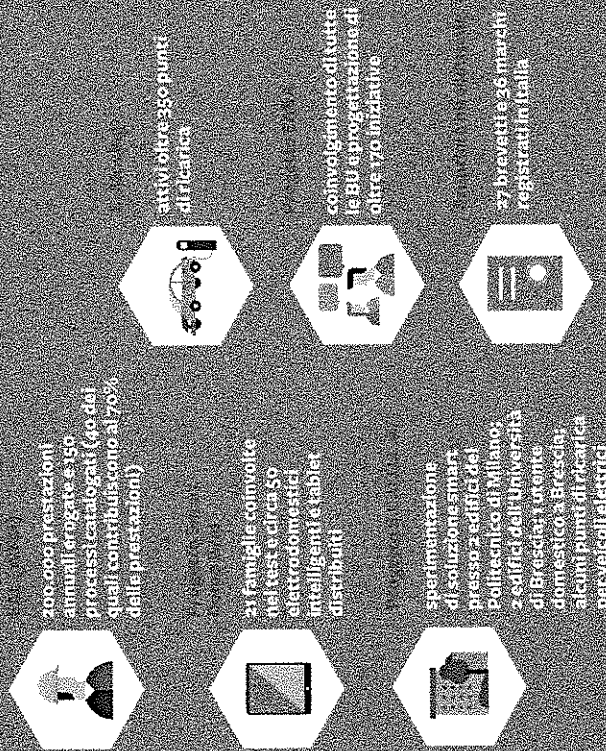
Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefit di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere).

La componente monetaria variabile si basa su sistemi di correlazione diretta con le performance aziendali e le prestazioni individuali ("MBO") o su meccanismi discrezionali di riconoscimento della performance lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum".

Con lo scopo di accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e aumentare la partecipazione al conseguimento dei risultati aziendali, il sistema di MBO è stato negli anni progressivamente esteso in termini di numero di persone coinvolte e nel 2015 ha raggiunto circa il 100% dei dirigenti, il 20% dei quadri e l'1% degli impiegati.

# 9

## Capitale Intellettuale



### Tematiche materiali

| Tematichemateriali       | Modalità di gestione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Azioni 2015                                                                                                                                                                                                                | Azioni del Piano di Sostenibilità 2015-2016                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Innovazione e Smart City | Supporto alle iniziative di ricerca e innovazione, cooperazione con università e network di accelerazione, progetti per lo sviluppo delle Smart City. La sostenibilità è legata allo sviluppo del processo produttivo e strettamente legata alla fornitura di servizi all'utente finale ed è il risultato delle attività di ricerca e sviluppo, per tutte le attività del Gruppo. Partner, i risultati di ricerca e sviluppo sono legati al tessuto territoriale dove opera il Gruppo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Progetti di Sviluppo Smart Grid</li> <li>E-Moving</li> <li>Progetti in ambito HR</li> <li>Progetti WFM e DNS</li> <li>Progetti di sviluppo HR</li> <li>Marchi e Brevetti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzare 5 progetti di ricerca, iniziative o partnership</li> <li>100% utenti con contatori gas intelligenti e 75% utenti con contatori elettrici intelligenti</li> <li>5 servizi attivati in ambito Smart City in più di 3 comuni</li> </ul> |

## 9.1 | Ricerca e Sviluppo delle reti Smart

In linea con gli indirizzi del Piano Industriale, A2A si impegna a sviluppare nuovi modelli di business e opportunità di crescita, nell'ambito delle reti Smart e della Green Economy, intervenendo, in particolare, sulle infrastrutture delle città. In quest'ottica, tutti i settori di business sono impegnati a ricercare nuove utili per raccogliere esigenze e nuove idee.

### Lo sviluppo delle Smart Grid

L'Area Reti è impegnata, a fronte degli stimoli derivanti dall'evoluzione tecnologica, nello sviluppo di nuove soluzioni "smart" e delle sue derivazioni: "smart grid", "smartup", "smartcity", "smartcommunity". L'aggettivo smart identifica l'innovazione tecnologica e digitale, come strumento abilitante nello sviluppo di una "maggior intelligenza" del prodotto-servizio, da un lato, per adeguarlo alle richieste del Regolatore, dall'altro,

per rispondere meglio alle attese di un cliente, sempre più tecnologico e all'avanguardia. Particolari stimoli vengono dall'evoluzione del quadro normativo e del mercato delle reti. Di seguito sono riportati i principali progetti che hanno portato ad un'evoluzione dei processi e della gestione operativa, aumentando la qualità del servizio.

### I progetti Work Force Management SAL

Per quanto riguarda l'assistenza e gli interventi di manutenzione sulle reti di distribuzione elettrica e gas, è stato introdotto il sistema *Work Force Management* (WFM), che permette di integrare i sistemi di Asset Management, il sistema cartografico GIS e la tecnologia GPS per la localizzazione degli impianti e delle squadre operative disponibili sul territorio, al fine di una più efficace ed efficiente gestione delle attività. La digitalizzazione del sistema di gestione degli interventi e l'introduzione di Sistemi GPS e "Smart Gas" garantisce la tracciabilità di tutte le attività e migliora la qualità del servizio. I principali benefici sono:

- migliore tracciabilità delle attività, minor uso di carta e standardizzazione delle informazioni (200.000 prestazioni annuali erogate, 150 processi catalogati, 40 dei quali contribuiscono al 70% delle prestazioni);
- ottimizzazione dell'uso delle risorse;
- informatizzazione dei processi ed efficiente gestione delle informazioni;
- efficientamento delle strutture di pronto intervento.

Al momento il progetto WFM è in via di completamento con la sua componente "mobile", la cui adozione da parte di tutti i reparti operativi si completerà nel corso del 2016.

### Il Workforce Management

Interviene per gestire in maniera sistematica l'impiego del personale per valorizzarne al meglio l'esperienza e le competenze attraverso l'uso di strumenti di ottimizzazione, standardizzazione e automazione. L'adozione di soluzioni innovative, quali la generazione automatica di calendari e turni di lavoro, permette di conseguire più benefici ed efficienza nello svolgimento del servizio.

### Progetto Smart Metering

È stato avviato il Progetto Smart Metering Gas finalizzato ad adempiere agli obblighi previsti dalle delibere AEEGSI ARG Gas 555/08 (1) e 69/12013/Reg (2) e s.m.i. Lo scopo della delibera 555/08 è di dettare le direttive per la messa in servizio dei gruppi di misura del gas, caratterizzati da requisiti funzionali minimi e con funzioni di telelettura e teleselezione per i punti di riconsegna delle reti di distribuzione del gas naturale. La successiva delibera 69/13 e s.m.i. ha definito le tempistiche e le percentuali di adeguamento del parco contatori per l'applicazione della telelettura dei consumi. A2A Reti Gas e A2A Servizi

alla Distribuzione hanno pianificato i processi e le attività necessarie per l'adempimento degli obblighi stabiliti dalle delibere e per la definizione e approvvigionamento di alcune delle soluzioni tecnologiche necessarie. Sono stati recepiti i target previsti dalla normativa per il 2015. Completata a giugno 2015 la posa dei contatori in radiofrequenza finalizzata alla sperimentazione, è stata avviata nella seconda metà dell'anno la posa massiva dei contatori in radiofrequenza: al 31 dicembre 2015 risultavano installati il 17% dei nuovi contatori, di cui la metà messa in servizio.

### Il progetto DMS

Il sistema Distribution Management System (DMS), costituisce l'evoluzione dei sistemi SCADA (Supervisory Control And Data Acquisition) di telecontrollo e automazione di rete, e sarà di fatto il "cervello" della

futura Smart Grid di A2A. È in corso una gara per l'assegnazione dello sviluppo del sistema ad un fornitore qualificato.

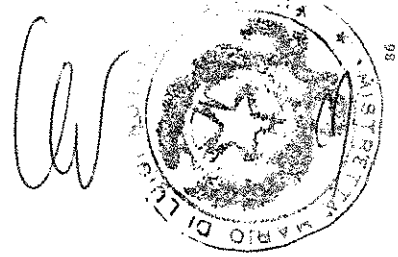
### Il progetto Smart Domo Grid

Il progetto è stato completato con successo nei primi mesi del 2015. È stata effettuata l'installazione di un sistema pilota in un quartiere di Brescia che ha coinvolto attivamente ventun famiglie che sono state dotate di una cinquantina di elettrodomestici intelligenti e di tablet per sperimentare una gestione innovativa ed efficiente degli stessi finalizzata al risparmio e ad un migliore utilizzo della rete. I risultati sono stati incoraggianti ed hanno permesso di verificare che è possibile ridurre o

spostare una percentuale non trascurabile di carico, in relazione ad esigenze di affidabilità della rete. Dal punto di vista dell'utente si è dimostrato che è possibile ottenere risparmi in bolletta e attuare comportamenti energeticamente più consapevoli. Smart Domo Grid è un progetto cofinanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico, nel quale A2A è stata capofila avendo come partner il Dipartimento di Energia del Politecnico di Milano e Whirpool.

### Smart Domo Grid

Smart Domo Grid è una soluzione di rete intelligente con funzionalità demand response, in grado di fare interagire la rete elettrica con i dispositivi di controllo degli impianti domestici, e i dispositivi di accumulo energia, portando A2A direttamente nel futuro della "Smart City".



## Il progetto IDE4L (Ideal Grid for All)

Il progetto è in fase avanzata di realizzazione, finirà ad agosto 2016. Questo progetto costituisce una naturale prosecuzione del progetto INTEGRIS in modo complementare agli obiettivi di Smart Domo Grid ed è stato cofinanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma di ricerca e innovazione FP7. Il progetto affronta ambiti di estrema complessità tecnica e di rilevante impatto sulla pianificazione e gestione operativa delle reti elettriche, quali:

- *Congestion management* per la qualità del servizio e un'efficace definizione degli investimenti di sviluppo;

- *Distributed Energy Resource (DER) - Distributed Generation (DG) integration*, per favorire l'integrazione e la gestione delle fonti rinnovabili;
- *Power Quality* e DER per migliorare la qualità del servizio.

In particolare sono in via di realizzazione e completamento i progetti pilota sulla rete di A2A Reti Elettriche sia a Milano che a Brescia che si focalizzano su funzionalità avanzate di automazione di rete.

## Progetto IDE4L (Ideal Grid for All)

Il progetto IDE4L si concentra sulle funzionalità delle reti elettriche affrontando il tema della gestione operativa delle reti. Con l'obiettivo di migliorare la qualità del servizio, l'integrazione e la gestione nella rete dell'energia proveniente da fonti rinnovabili.

## Progetti pilota su cabine elettriche

A2A ha ottenuto quest'anno l'approvazione da parte dell'AREREGIS per la realizzazione di due progetti pilota Smart Grid. Il primo concerne una cabina primaria nel quartiere di Lambrate, a Milano, mentre il secondo fine di ottenere elevati livelli di:

## Progetto S.C.U.O.L.A

Si è conclusa la fase implementativa nel 2015, mentre i test e la pubblicazione dei risultati termineranno nel primo trimestre 2016. Il progetto SCUOLA - Smart Campus as Urban Open Labs - ha sperimentato un sistema Smart Grid evoluto per integrare in modo intelligente vari aspetti energetici delle aree urbane, al fine di ottenere elevati livelli di:

- gestione efficiente degli usi finali dell'energia;
- interazione rete-utente finale per contribuire alla stabilità della rete;
- ricarica intelligente dei veicoli elettrici;

- generazione innovativa da fonti rinnovabili e non;
- efficienza energetica degli involucri e impianti degli edifici;
- tecnologie di comunicazione avanzate per fornire servizi al cittadino.

La sperimentazione per il momento è applicata presso:

- 2 edifici del Politecnico di Milano;
- 2 edifici dell'Università di Brescia;
- 1 utente domestico a Brescia;
- alcuni punti di ricarica pubblici per veicoli elettrici.

## Il Progetto Brescia Smart Living

Il progetto Brescia Smart Living è stato avviato nel 2015 ed ha ottenuto il primo posto nella graduatoria di valutazione tra i progetti vincitori del Bando del Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca 2012, per il taglio fortemente multi-servizio, dato che coinvolge diverse società del Gruppo (A2A Reti Elettriche, Selene, A2A Calore & Servizi, A2A Servizi alla Distribuzione, Aprica, A2A Ciclo Idrico) e soggetti terzi tra cui enti di ricerca, università, grandi e piccole e medie imprese. Il progetto si posiziona nell'ambito delle Smart City, affrontando anche tematiche sociali.

Le attività di sperimentazione del progetto riguardano alcune zone della città di Brescia, sulle quali sarà avviato un percorso sperimentale che unirà tecnologie per il benessere, per l'ambiente e sistemi di tutela di cittadini fragili.

I temi al centro del miglioramento sono i consumi energetici, l'illuminazione pubblica, l'analisi della qualità dell'aria e del rumore, la raccolta dei rifiuti, l'interazione sociale, la tutela dei più deboli, la sicurezza, le infrastrutture di comunicazione, l'informazione e la trasparenza. Il progetto sta terminando la fase di analisi dello stato dell'arte e della definizione delle specificità; a breve entrerà nel vivo della progettazione dei sistemi.

## Progetto Sharing Cities

Sharing Cities è un progetto di ricerca cofinanziato dalla UE nell'ambito del programma Horizon 2020, Call Smart Cities & Communities. Il progetto è iniziato a gennaio 2016 e il suo completamento è previsto ad aprile 2020.

La Greater London Authority è capofila di un partenariato costituito da 34 soggetti. A2A partecipa all'iniziativa con A2A Reti Elettriche e Selene. Il budget complessivo è di circa 28 milioni di euro.

Tra i diversi partner, sono coinvolte le municipalità di Milano, Londra e Lisbona (core cities) e quelle di Bordeaux, Burgos e Warsaw (followers cities).

Il partenariato mira a superare alcuni tra i fondamentali sfide ambientali di una città: l'emissione di CO<sub>2</sub> da edifici e trasporti e la qualità dell'aria.

Gli obiettivi sono quelli di coinvolgere attivamente i cittadini per lo sviluppo di meccanismi di partecipazione e co-design, la gestione integrata dei sistemi energetici, la mobilità elettrica e i servizi abbinabili all'illuminazione pubblica. Per raggiungere questi obiettivi, verranno sviluppate delle piattaforme IT in grado di raccogliere le informazioni dal campo e trasformarle in servizi ai cittadini.



### Il Progetto pilota "E-MOVING"

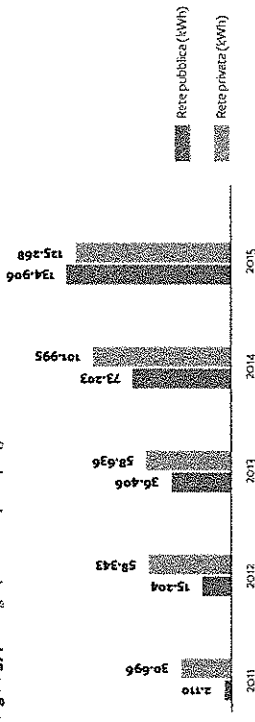
Il 31 dicembre 2015 si è conclusa ufficialmente la sperimentazione sulla mobilità elettrica avviata da A2A in collaborazione con i comuni di Brescia e Milano e l'AEGSI.

Il progetto, classificato come migliore in termini di completezza dall'AEGSI e, con quello di Enel, il più esteso in Italia, è iniziato nel 2011 ed è consistito nella realizzazione di una rete di ricarica pubblica nei comuni di Brescia e Milano, per un totale di 100 punti di ricarica a 22 kW (64 Milano e 32 Brescia) in 50 colonnine, e nella installazione di colonnine private presso aziende che hanno partecipato alla fase iniziale della sperimentazione.

L'obiettivo del progetto è quello di testare il sistema completo di mobilità (auto, infrastrutture di ricarica, modalità d'uso, gestione servizio lato enti pubblici e gestore infrastrutture) al fine di contribuire a capire i reali bisogni, le opportunità di business, i punti di forza e le criticità dell'intero sistema.

Ad oggi i clienti del servizio sono circa 400, di cui 280 auto private e le restanti, veicoli aziendali. I quantitativi di energia prelevati dalla rete pubblica e dalla rete privata dedicata al car sharing, sono riportati nel seguente grafico:

**Figura 57** | Energia prelevata per il progetto "E-MOVING"



A2A ha ottenuto dai comuni di Brescia e Milano il via libera a proseguire il servizio pubblico per tutto il 2016.

Sono allo studio nuovi prodotti e servizi specifici da proporre alla comunità.

## 9.2 | Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale

In linea con il nuovo modello organizzativo del capitale umano (People Strategy) finalizzato a creare una cultura manageriale e organizzativa e sviluppare maggior

identità, sono stati implementati nuovi strumenti a supporto, che garantiscono una maggior flessibilità in un'ottica di cambiamento e innovazione.

### Nuovo sistema IT per la gestione del capitale umano

È stata sviluppata una nuova piattaforma IT, al fine di agevolare e supportare il processo di Change Management in un'ottica di utilizzo dei sistemi di tipo bidirezionale.

Da un lato si garantisce un coinvolgimento attivo e partecipativo del personale; dall'altro si dota il personale HR (Direzione Risorse Umane e Organizzazione) e i Manager di appositi strumenti di governance e di indici di misurazione (KPI+HR) smart e user-friendly.

### Studio del processo di gestione del capitale umano

Durante l'anno, il Gruppo ha condotto uno studio, focalizzato sull'analisi dei processi e le attività della Direzione Risorse Umane e Organizzazione che ha avuto come obiettivi:

- il check up del modello attuale di tutti i processi, i servizi e le attività e i sistemi inerenti alla gestione del capitale umano;
- la definizione di un modello di processo e di un sistema di gestione in un'ottica di breve/medio termine;
- la predisposizione di un percorso di implementazione evolutivo dei processi, servizi e sistemi da attuare a partire dal 2016.

### Progetto ENISA

A marzo 2015 è stato avviato il progetto ENISA (Engage & Achieve), un programma pluriennale di miglioramento dei processi di Gruppo in termini di efficacia ed efficienza.

nell'individuazione e nella progettazione di oltre 170 iniziative di miglioramento che verranno progressivamente implementate e integrate nel corso quinquennale 2016-2020, interessando circa 600 persone presenti nelle diverse Business Unit.

A valle di una fase preliminare di assessment, il programma ha visto il coinvolgimento di tutte le Direzioni / Business Unit del Gruppo corso di realizzazione.

### Progetto Smartcity LAB

All'interno della sede di Selenia, società del Gruppo, si trova il laboratorio di sperimentazione per le tecnologie trasmissive di metering e per le Smart City (Smartcity LAB).

- Per quanto riguarda il metering, sono state testate le letture dei contatori del gas, dell'acqua, del teleriscaldamento e il partizionamento in ambito Smart City, si stanno sperimentando soluzioni innovative per migliorare la qualità della vita e soddisfare le esigenze di cittadini, imprese e istituzioni, grazie all'impiego diffuso delle nuove tecnologie della comunicazione, della mobilità, dell'ambiente e dell'efficienza energetica.
- sensori di occupazione dei parcheggi, che potranno essere utilizzati per la gestione dei pagamenti e delle prenotazioni del posto auto;
- cassonetti intelligenti per i rifiuti, che consentono di rilevare il livello di riempimento e ottimizzare le operazioni di svuotamento;
- gestione degli impianti di irrigazione pubblica; isole digitali, con Wi-Fi e postazioni di ricarica auto elettrica e altri dispositivi;
- sensori anti-intrusione;
- rilevazione dati meteo e ambientali;
- illuminazione LED smart.





### 9.3 | Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Il termine "Capitale intellettuale" indica l'insieme delle risorse intangibili che quali dipendono i vantaggi competitivi, inclusa la proprietà intellettuale, compresi brevetti, diritti d'autore, software, modelli industriali, procedure e protocolli, che il Gruppo vuole conservare.

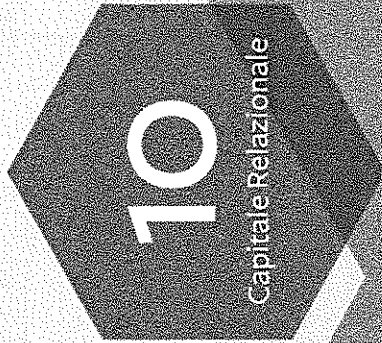
**Figura 58 |** Brevetti registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

|              | Italiano | Europeo | Internazionale |
|--------------|----------|---------|----------------|
| A2A Ambiente | 22       | 10      | 4              |
| Amsa         | 5        | 2       | -              |

I brevetti riguardano principalmente strumenti e processi messi in atto dalla BU Ambiente per la raccolta e il trattamento dei rifiuti, tra i quali, per esempio: prodotti/servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori e dalla illegalità. Tra i marchi registrati del Gruppo ci sono: A2A, E-MOVING, Casa dell'Energia AEM, Biocubi, ITS, Ferrilvita, Chiaraza, Boiletti@mail,...

**Figura 59 |** Marchi registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

|              | Italiano | Europeo | Internazionale |
|--------------|----------|---------|----------------|
| A2A SpA      | 11       | 2       | -              |
| A2A Ambiente | 15       | 5       | 4              |
| AMEA         | 6        | -       | -              |
| A2A Energia  | 3        | -       | -              |
| Selenia      | 1        | -       | -              |



### 10.1 | Relazione con i Clienti

| Gruppo A2A                                               | 2015    | 2014    | 2013      |
|----------------------------------------------------------|---------|---------|-----------|
| Clienci elettrici (punti di fornitura)                   | 530.098 | 370.408 | 985.070   |
| Elettricità venduta (GWh)                                | 8.100   | 7.537   | 7.036     |
| Clienci gas (punti di fornitura)                         | 140.112 | 111.895 | 1.097.400 |
| Gas venduto (milioni di m³)                              | 14.05   | 1.100   | 1.117     |
| Clienci acqua (punti di fornitura)                       | 275.188 | 250.095 | 252.254   |
| Acqua erogata all'utenza (milioni di m³)                 | 53      | 50      | 63        |
| Clienci teleriscaldamento (utenze servite)               | 23.773  | 24.242  | 24.256    |
| Cabo e venduto (GWh)                                     | 2.356   | 1.851   | 2.397     |
| Contatori venduti per teleriscaldamento                  | 88      | 93      | 101       |
| Rifiuti raccolti (migliaia di ton)                       | 1.543   | 1.485   | 1.313     |
| Comuni serviti per la distribuzione di energia elettrica | 54      | 54      | 54        |
| Comuni serviti per la distribuzione di gas               | 204     | 204     | 204       |

Per tutti i numeri relativi al servizio al cliente ambientale e rifiuti, consultate l'indirizzo [www.servizioclienti.a2a.it](http://www.servizioclienti.a2a.it)

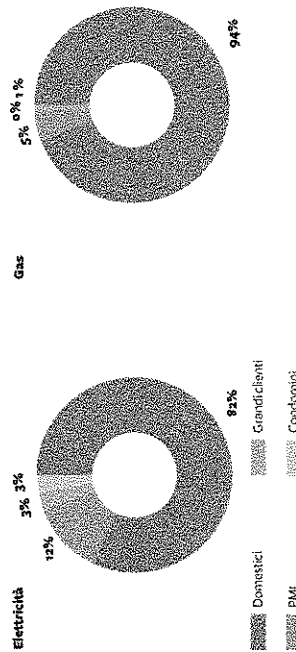


| Strategie di Marketing                                             | Prodotto e servizio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Azienda  | Strategie di Marketing                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestione categorie clienti vulnerabili                             | Il gruppo garantisce il servizio Banca del Credito degli utenti Vulnerabili da parte della banca di riferimento o la conduzione innovativa degli stessi per mezzo iniziative, bozze, consigli, spiegazioni e iniziative mirate alla semplificazione dei servizi offerti.                                                                                                                                                                                                   | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Erogazione di bonus economici</li><li>Progetto "Banca dell'energia"</li><li>Bollette in braille</li><li>Documentazione multi-lingua</li></ul>                                                                                                                                                                                                           |
| Caratteristiche e rapporti esistenti nelle relazioni con i clienti | La centralità è la trasversalità nei confronti dei clienti e il basso costo del servizio. La capacità di differenziazione del Gruppo AXA, fondamentale per costruire un'immagine di marca che si applica a tutto il portafoglio, è così applicata per molteplici canali di contatto. Il punto di incontro con i clienti è in risposta al bisogno di impegno sociale e in risposta alla corsa nel confronto con i competitori, offrendo molteplici canali di comunicazione. | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Servizio gratuito reclami e contenziosi</li><li>Servizio con citazione paritetica addebiti (Amas)</li><li>Avvio di focus group con clienti dipendenti e associazioni consumatori per illustrazione nuova Bolletta 2.0</li><li>Protocollo di autoripolazione conti e le pratiche commerciali scorrette</li></ul>                                         |
| Qualità dei servizi erogati ed estensione ai clienti               | Il Gruppo ha tra i principali obiettivi l'erogazione del servizio clienti a standard di qualità del servizio generale e specifici, che è impegnato a rispettare, inoltre. Il Gruppo persegue l'obiettivo di un continuo miglioramento dell'efficienza e della difficoltà del servizio, adottando le soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali più funzionali allo scopo.                                                                                         | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Indagini customer satisfaction</li><li>Carta della qualità dei servizi</li><li>Applicazioni tecnologiche</li><li>Numero verde</li><li>Altri servizi correlati</li></ul>                                                                                                                                                                                 |
| Responsabilizzazione del cliente                                   | Il Gruppo è costantemente impegnato nel promuovere e sostenere iniziative di efficienza energetica, di incremento della raccolta differenziata e di educazione ambientale, mirando a diffondere una crescente attenzione alla salvaguardia dell'ambiente e all'un corretto uso delle risorse.                                                                                                                                                                              | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Campagna di promozione di utilizzo delle lampade a basso consumo energetico e di energia verde</li><li>Campagna di sensibilizzazione raccolta differenziata</li><li>Campagna di promozione smaltimento rifiuti "reciclabili"</li></ul>                                                                                                                  |
| Analisi di mercato e Strategie di Marketing                        | Il Gruppo ha tra i suoi obiettivi primari quello di raggiungere i propri clienti attraverso tutti i canali disponibili e di incrementare la propria presenza sui social media.                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Risultati della "Customer Satisfaction" per AXA Energia più alti della media nazionale di settore</li><li>Mantenimento dei livelli di customer satisfaction misurati con l'indagine 2013 per AXA Ciclo edico</li><li>+15% della durata media e +5% del numero medio delle interazioni per i clienti B2T nella città di Milano rispetto a 2015</li></ul> |
| Analisi di mercato e Strategie di Marketing                        | Il Gruppo ha tra i suoi obiettivi primari quello di raggiungere i propri clienti attraverso tutti i canali disponibili e di incrementare la propria presenza sui social media.                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Adnabank | <ul style="list-style-type: none"><li>Incremento del 100% della vanità di energia verde (rinnoievole) da (400GWh a 0,00GWh) al segmento MASS Market</li><li>Numero iscritti ai programmi Loyalty in ambito education pari a 350.000 famiglie</li></ul>                                                                                                                                        |

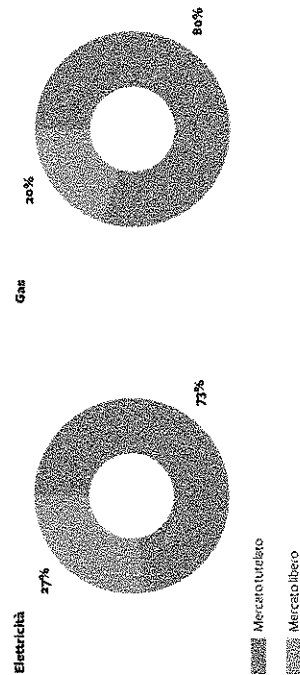
## 10.1.1 | Relazione con i clienti del servizio vendita elettricità e gas

A2a Energia e Aspem Energia sono le società di energia elettrica e gas a grandi clienti industriali, commerciali del Gruppo A2a focalizzate nella vendita privati, condomini e clienti domestici.

**Figura 60** Numero di clienti soddisfatti per regione



**Figura 61** | Numero di contratti di fornitura elettrica per tipologia di mercato



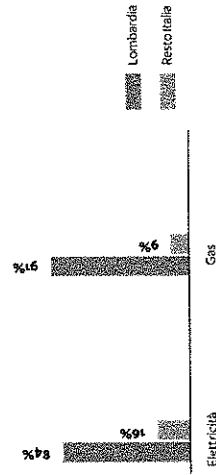
## Pratiche commerciali

Continua negli anni l'intensa campagna commerciale di A2A Energia volta a rafforzare la propria identità di società leader nel territorio lombardo. Nel 2015 sono state intraprese azioni commerciali al fine di conquistare una nuova clientela in Liguria, Piemonte, Veneto, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia e Toscana, attraverso il supporto di strutture di contatto mirate. Inoltre, per potenziare ulteriormente la presenza del Gruppo, è stato avviato lo sviluppo di una nuova rete commerciale di agenti diretti e dedicati alla clientela business.

Printed on acid-free paper.

Nel 2015 è stata avviata la sperimentazione di un servizio client gestito da operatori di AsA Energia per garantire un migliore ascolto delle esigenze della clientela. Il servizio ha generato oltre 100 contatti al giorno. È stato, inoltre, sviluppato un servizio di call-back rivolto ai clienti che sono interessati a sottoscrivere un nuovo contratto di energia e gas, che possono esprimere la preferenza sull'orario per essere contattati.

Figura 62 | Ripartizione geografica dei volumi venduti



Per le forniture di elettricità e gas, Asa Energia ha emesso nel 2015 oltre 11 milioni di bollette. A fine 2015 l'attivazione della bolletta elettronica ha raggiunto quota 249.000 adesioni, con un incremento del 10% rispetto all'anno precedente.

Grazie a bollette e-mail sono stati risparmiati nel 2015 circa 55 alberi di fusto medio alti 15 metri. Inoltre, si è evitato l'inquinamento atmosferico derivante dal trasporto per la produzione e la distribuzione di oltre 13 milioni di documenti.

Figura 63 | Penetrazione del servizio bollette e-mail



È stata introdotta la nuova busta completamente riciclabile (non più composta da materiale acetato) che ha sostituito, nel 2015, il 99% delle buste utilizzate per le comunicazioni di Asa Energia. Per il pagamento delle bollette i clienti hanno a disposizione diverse modalità: la domiciliazione bancaria SEPA, che è ancora lo strumento più utilizzato per il 58% del totale dei pagamenti, seguita dai bollettini postali prepagati, i bonifici, le ricevitorie Sisal e Lottomatica, sportelli commerciali, e alcuni supermercati.

#### Partnership commerciali con Asa Calore & Servizi

Nel corso dell'anno è stata sviluppata una politica commerciale congiunta in partnership con Asa Calore & Servizi con l'obiettivo di contribuire alla promozione, comunicazione commerciale e vendita di servizi di adeguamento, trasformazione, efficientamento, riqualifica e gestione degli impianti di calore e sistemi di ripartizione calore, nel territorio della Regione Lombardia.

Nell'ambito di tale collaborazione sono previste le seguenti soluzioni:

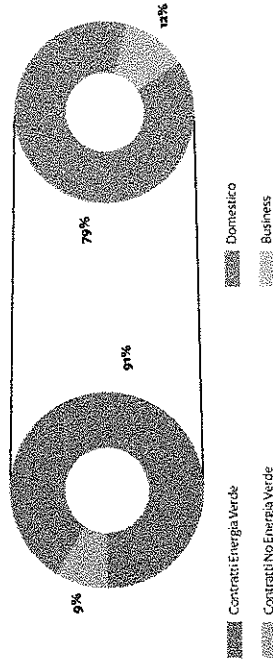
- Relamping a LED
- Installazione e gestione impianti fotovoltaici
- Sostituzione serramenti

Inoltre, nel 2015 si è rinnovata la consolidata partnership tra Asa Energia e Apindustria con l'obiettivo principale di ridurre l'impatto economico delle forniture di energia elettrica e gas alle imprese bresciane, oltre che per sviluppare iniziative di efficienza energetica e proposte per la gestione integrata dei rifiuti. Contestualmente Asa Energia ha messo a disposizione di Apindustria l'utilizzo di una vettura elettrica in ottica di promuovere la mobilità sostenibile.

#### Promuovere un consumo energetico responsabile

Nel 2015 è stata lanciata la nuova offerta ECO LED per i clienti domestici, che prevede la possibilità di ricevere gratuitamente due kit di lampade LED per ridurre i consumi di energia elettrica sottoscrivendo la relativa offerta a mercato libero per l'elettricità e il gas (pubblicata sul sito [www.asaenergia.eu](http://www.asaenergia.eu)). Nel 2015 sono stati richiesti oltre 16.000 kit LED. Altri 8.000 kit sono stati distribuiti in eventi per promuovere il risparmio energetico nelle città di Milano e Brescia. Le offerte che promuovono energia verde sono identificate dal marchio "ENERGIA Asa Rinnovabile 100%g", che garantisce il rispetto dell'ambiente.

Figura 64 | Distribuzione contratti di energia verde al mercato libero per segmento di clientela



#### Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti

Asa è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza. La società ha messo in campo una serie di strumenti, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, che non solo rafforzano la trasparenza, ma puntano sempre di più a semplificare le informazioni fornite ed a regolamentare i comportamenti in modo chiaro:

- nel 2009 attivazione del servizio di conciliazione paritetica;
- nel 2011 firma dell'accordo istitutivo dell'Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette;
- dal gennaio con applicazione del Codice di Condotta Commerciale;
- nel 2012 attivazione di un numero verde "anti-truffa";
- nel 2013 firma di un Protocollo di autoregolazione;
- costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

#### Servizio di conciliazione clienti energia

Istituto dall'AECSG nell'aprile 2013, è un ulteriore strumento a disposizione dei consumatori per una semplice e veloce risoluzione di eventuali controversie con gli operatori. Il servizio, gestito da Acquirente Unico, è volontario, gratuito e si svolge on line, in conformità con la normativa europea.

Nel corso del 2015 sono state rese le pratiche inviate ad Asa, di queste cinque, quattro non sono state accolte, la quinta è stata chiusa con accordo e la sesta, di Aspen Energia, è ancora in corso.



Nel 2015 A2A ha ricevuto 28 richieste di conciliazione partite da parte delle associazioni consumatori per conto dei clienti domestici. Nell'ambito della tutela dei consumatori il numero verde "anti-truffa" ha ricevuto 2.853 chiamate. Di queste 2.479 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori. Parallelamente A2A Energia ha registrato ulteriori 58 segnalazioni di pratiche commerciali scorrette attraverso i propri canali. A2A Energia si è dotata di una procedura di monitoraggio di situazioni e casi di "non conformità". Anche nel 2015 la società non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti la fornitura e i servizi correlati per attività di marketing, sponsorizzazione e comunicazione.

#### Accessibilità dei servizi

Il Gruppo è da sempre vicino ai cittadini per migliorare e mantenere l'accesso all'elettricità fra le popolazioni meno agiate attraverso lo sviluppo di diverse soluzioni. A2A eroga il bonus sociale, come da disposizioni dell'IAEGSI, consentendo ai nuclei familiari che si trovano in particolari condizioni di svantaggio economico o nei quali uno dei membri è affetto da un

grave disagio fisico, di avere un risparmio sulla bolletta dell'energia.

Nel 2015 è stato avviato lo studio di fattibilità per lo sviluppo di un progetto sociale - Banco dell'Energia - volto ad offrire un supporto alle famiglie che si trovano in condizioni di momentanea disagio socio-economico.

**Figura 65** | Clienti A2A che hanno usufruito del bonus sociale

|                   | 2013   | 2014   | 2015   | Valore economico del bonus                                                                             |
|-------------------|--------|--------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bonus Gas         | 21.853 | 19.774 | 18.580 | Da 311 a 297 euro annui                                                                                |
| Bonus Elettricità | 18.777 | 18.552 | 17.023 | Da 71 a 53 euro l'anno per nuclei familiari e da 195 a 628 euro per i 1.004 clienti con disagio fisico |

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

- clienti non vedenti - prevista l'emissione di bollette in Braille che, dal secondo semestre 2012, vengono stampate in sovraimpressione nero e braille, consentendo la lettura anche ai vedenti in vista della modifica di layout prevista dal progetto Bolletta 2.0 è stato avviato il progetto di traduzione anche della bolletta in Braille, sempre per le informazioni più rilevanti;

#### La soddisfazione dei Clienti

A2A monitora la soddisfazione della propria clientela al fine di analizzare la percezione del proprio servizio per individuare le aree di intervento in un'ottica di un miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati.

Per maggiori informazioni consultate la sezione Info Post del sito [www.a2aenergia.it](http://www.a2aenergia.it)

#### Indagine Cerved

A2A Energia ha partecipato al Monitor Energia Cerved 2015 per misurare e monitorare la soddisfazione della clientela sui principali fattori di vendita. La società si conferma alle prime posizioni in tutti i settori, raggiungendo la prima posizione per gli utenti gas, sia domestici che partita va e per i domestici elettricità.

**Figura 66** | Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti

|             | 2013                 |      |            | 2014                |            |      | 2015                |            |                     |
|-------------|----------------------|------|------------|---------------------|------------|------|---------------------|------------|---------------------|
|             | Segmento di business | CSI  | Posizione* | Standard di mercato | Posizione* | CSI  | Standard di mercato | Posizione* | Standard di mercato |
| Gas         | Domestico            | 90,1 | 15,7       | 90,8                | 35,8       | 90,7 | 80,1                | 14,7       | 80,1                |
|             | Partita va           | 87   | 35,6       | 87,0                | 25,7       | 90,9 | 86                  | 15,6       | 86                  |
| Elettricità | Domestico            | 93,1 | 15,8       | 91,7                | 15,0       | 92,3 | 86,4                | 15,0       | 86,4                |
|             | Partita va           | 92,2 | 25,10      | 89                  | 25,11      | 89,9 | 85,5                | 25,10      | 85,5                |

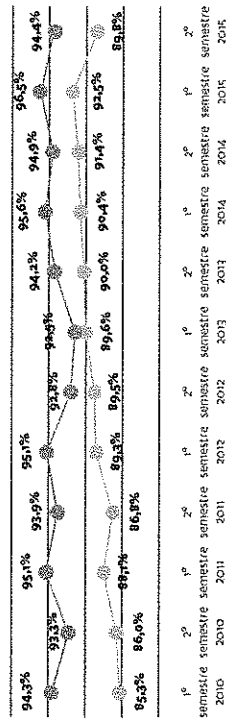
\* La posizione in graduatoria deriva dal confronto della performance di A2A Energia con quella dei principali player di mercato, a meno della media categoria "Altri fornitori" che aggrega più operatori, i cui risultati non sono leggibili singolarmente per il numero di interesse ad essi associato.

#### Indagine Call Center

A2A Energia ha ricevuto complessivamente, nel 2015, quasi 2 milioni di chiamate al call center. L'IAEGSI svolge ogni sei mesi indagini sulla qualità dei servizi telefonici nazionali percepite dai clienti finali.

Anche nel primo semestre 2015 i clienti di A2A Energia hanno confermato l'apprezzamento per il servizio di call center della società, misurato da un indice di Customer Satisfaction (ICS) pari a 96,5% (+4% rispetto alla media nazionale).

**Figura 67** | Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center



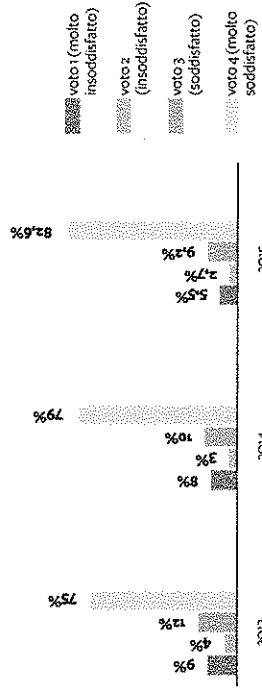
#### Indagine after call

L'indagine "after call" rileva il grado di soddisfazione degli utilizzatori dei servizi di call center al termine di una pratica appena svolta al telefono. Come emerge dalla

tabella, anche per il 2015 i risultati dell'indagine si sono

confermati molto positivi per A2A Energia, con oltre il 91% di clienti soddisfatti e molto soddisfatti.

**Figura 68** | Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate)

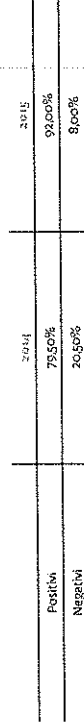


## Qualità degli sportelli

Nel 2015 gli sportelli commerciali del Gruppo (uno sportello è presente nella città di Milano, tre sono dislocati a Brescia e provincia, quattro servono la clientela di Bergamo e territori limitrofi, Aspem Energia ha uno sportello nella città di Varese) hanno accolto oltre 275.000 visitatori con un tempo di attesa medio di

circa 5 minuti per A2A Energia (5 minuti in meno rispetto al 2014). Anche nel 2015 è stata svolta un'indagine per analizzare il livello di gradimento del servizio agli sportelli di Bergamo, Brescia e Milano. Il 9% degli utenti ha dato un giudizio positivo e allineato ai dati di gradimento dei call center, come dimostrato dal grafico.

**Figura 69** | Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli



## Altre indagini: Chiaraza e sondaggi on-line

Durante l'anno è stato condotto il sondaggio sul concorso del programma Chiaraza "Entra e vinci Luce&Gas". Per il sondaggio sono stati contattati circa 67.000 clienti iscritti al programma, ottenendo un tasso di risposta del 13%. Un intervistato su dieci dice di aver utilizzato almeno una volta la carta Chiaraza e, mediamente, in un anno l'utilizzo dichiarato è di due volte

e mezzo: il tempo libero e lo shopping sono le modalità più indicate per ottenere vantaggi e sconti. Delle nuove proposte che il programma Chiaraza potrebbe sviluppare la più gradita è in assoluto la possibilità di ricevere sconti e buoni spesa per l'acquisto di prodotti alimentari presso i più noti supermercati col 73% di molto favorevoli.

## Chiaraza: il programma fidelity di A2A Energia

Nel corso dell'anno sono state incrementate le attività relative al programma di fidelizzazione "Chiaraza". L'iniziativa "Assenti sconti in bolletta", attiva da giugno 2015, offre l'opportunità di convertire su richiesta i punti accumulati nel programma in buoni fornitori di luce e gas del valore di 55€, 50€ o 100€. L'iniziativa ha riscontrato molto successo, e sono stati richiesti da parte dei clienti più di 1.000 buoni fornitori.

Aggiugno 2015 è stato svolto un sondaggio online rivolto ai dipendenti A2A Energia nell'ambito dello sviluppo di un'offerta esclusiva per i dipendenti a condizioni economiche agevolate prevista per il 2016. Inoltre, durante il periodo estivo si è svolto un sondaggio online per verificare l'utilizzo e il gradimento dei servizi

offerti tramite lo sportello online. Infine, sono stati svolti dei focus group tematici per rilevare opinioni su nuove iniziative e sulla percezione delle campagne commerciali e di comunicazione nei confronti dei clienti attuali e potenziali del Gruppo.

## A2A Energia per il Sociale - Insieme a Casvi per dare energia ai bambini di Kinshasa

Dal 15 luglio al 30 settembre 2015, A2A Energia ha affiancato concretamente Casvi Onlus nel progetto sociale "Un pasto per la vita" nato per offrire sostegno ai ragazzi della comunità di Kinshasa, in Congo. Il progetto ha stimolato l'attivazione da parte dei clienti di A2A Energia, di servizi quali: bollette online, iscrizione allo sportello online, domiciliazione bancaria o postale delle bollette, in cambio della donazione di un pasto, per aiutare i giovani di strada della capitale del Congo. Grazie alla generosità dei clienti sono stati raccolti e donati più di 10.000 pasti, regalando un sorriso e un po' di calore a migliaia di bambini.

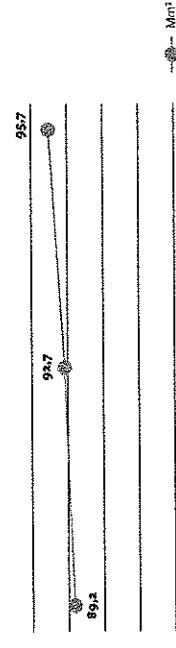
Per maggiori informazioni sui progetti sociali:  
il sito [www.a2aenergia.it](http://www.a2aenergia.it)

www.a2aenergia.it

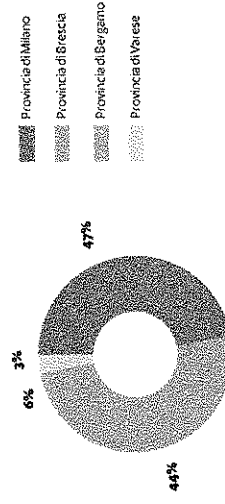
## 10.1.2 | Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo tramite la società A2A Calore e Servizi è attivo oltre 24.500 utenze (singole unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato) per una volumetria servita tramite la società controllata Varese Risorse. Il servizio è in costante aumento ed è attualmente erogato a

**Figura 70** | Volumetria servita dalla rete di teleriscaldamento (Mm³)



**Figura 71** | Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



## Teleriscaldamento: cresce un nuovo "modello" di città

Il teleriscaldamento sta contribuendo a definire un nuovo "modello" di città, che coniuga sostenibilità ambientale e innovazione, generando innumerevoli benefici alla qualità della vita. Dal 2009 la Commissione Europea premia città ritenute più verdi in base al raggiungimento di dieci "obiettivi ambientali", tra i quali il teleriscaldamento investe un ruolo primario: il premio "Green City" è andato nel 2014 a Copenhagen, nella quale il teleriscaldamento copre il 98% della domanda di calore della città grazie ai suoi 1.500 km di tubazioni in Italia. Il Gruppo A2A investe un ruolo primario nel settore del teleriscaldamento e nel 2015 ha ricevuto da parte del comitato direttivo della IEA (International Energy Agency) l'attribuzione speciale nella IV edizione del District Energy Award, per i progetti di estensione della rete a Milano e per gli importanti risultati ottenuti a beneficio dell'ambiente e della qualità della vita.

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

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

#### Responsabilizzazione del cliente

Il settore del riscaldamento e del condizionamento è responsabile di metà della domanda di energia degli utilizzatori finali in Europa. Per tale ragione, le più recenti direttive europee e la normativa nazionale (Direttiva 2012/27/UE e Dlgs 102/2014) prescrivono l'impiego di un approccio integrato alla pianificazione dello sviluppo urbano che comprenda le tematiche energetiche e, in particolare, il settore del riscaldamento e del condizionamento. Il progetto STRATEGO, di cui A2A è partner, si propone di aiutare le autorità nazionali e gli enti locali in questo compito.

Gli obiettivi del progetto STRATEGO sono:

- fornire un concreto supporto allo sviluppo dei Piani Nazionali per il riscaldamento e il condizionamento efficienti;
- assistere gli enti locali nella valutazione del potenziale per il riscaldamento e il raffreddamento efficienti del loro territorio;
- individuare le priorità d'intervento;
- identificare progetti concreti da implementare sul territorio.

Per maggiori informazioni sul progetto STRATEGO e il sito: [www.stratego-project.eu](http://www.stratego-project.eu)

#### Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Per promuovere il servizio di teleriscaldamento e agevolare l'accessibilità alle informazioni, il Gruppo mette a disposizione molteplici canali di comunicazione. In particolare, dal 2014, il Gruppo si è dotato di una Carta della Qualità che fissa i principi ed i criteri per distribuzione capillare di volantini.

##### Principali vantaggi legati al teleriscaldamento per il cliente

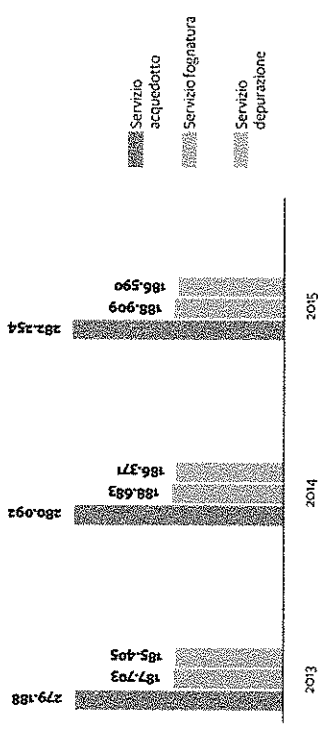
- Riduzione dei costi legati all'acquisto della caldaia e ad attività di manutenzione;
- Maggiore sicurezza e tranquillità: nessuna necessità di sistemi, caldaie e carne fumarie, assenza di combustione e di fiamme libere nei locali caldaia e rilevazione dei consumi con contatore di calore;
- Maggiore sicurezza e comodità di gestione e manutenzione e maggior durata degli impianti.

Per maggiori informazioni sui vantaggi del teleriscaldamento e della Carta della Qualità, consultare il sito: [www.a2aenergiaresidential.it](http://www.a2aenergiaresidential.it)

### 10.1.3 | Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Il Gruppo tramite le società A2A Ciclo Idrico e Asipem gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato e la distribuzione dell'acqua potabile, operando con una costante attenzione alle esigenze della collettività ed alla piena soddisfazione dei propri interlocutori di Brescia, Varese e provincia.

Figura 72 | Utenti del servizio idrico integrato



Il Gruppo promuove modelli di comportamento e di consumo responsabile della risorsa idrica al fine di mitigare le perdite di acqua, attraverso diverse iniziative. Un esempio è rappresentato dal Progetto Acquisicqua, sviluppato al fine di supportare gli utenti ad adottare gli accorgimenti necessari per controllare le perdite d'acqua e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico dal pozzetto stradale al limite della proprietà privata e un contributo per l'acquisto di un manometro. È inoltre possibile sottoscrivere anche una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche), contro le perdite d'acqua, a condizioni vantaggiose. Per quanto riguarda la gestione di clienti vulnerabili, A2A Ciclo Idrico dispone di un database con indicazioni sugli utenti non disadattabili.

Per maggiori informazioni consultare la sezione Comunicazione del sito [www.a2aenergiaresidential.it](http://www.a2aenergiaresidential.it) e la sezione Attività del sito [www.a2aenergiaresidential.it](http://www.a2aenergiaresidential.it)

#### Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

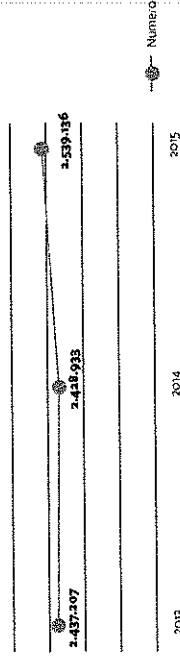
Le società del Gruppo si impegnano a fornire un servizio continuo, regolare e senza interruzioni, sviluppando a supporto molteplici canali di comunicazione e materiali informativi, tra cui, anche in questo caso, una Carta del servizio idrico integrato, che fissa i principi e criteri per l'erogazione del servizio e costituisce un allegato del contratto di fornitura, stipulato tra il gestore e i singoli utenti. Nel 2015 il servizio call center di A2A Ciclo Idrico ha ottenuto ottimi livelli di qualità, diminuendo il tempo medio di attesa (84 secondi) del 39% rispetto al 2014 e portando a buon fine l'88% delle chiamate. Inoltre, il servizio di distribuzione acqua potabile, nel 2015, non ha subito interruzioni, eccetto alcuni tratti messi fuori servizio per consentire la riparazione dei guasti accidentali. Prima di essere immessa nella rete, l'acqua è sottoposta a specifici controlli, a trattamenti di disinfezione e, se necessario, di potabilizzazione, di natura chimico-fisica o biologica. L'obiettivo primario è, infatti, quello di erogare acqua di qualità, ed è per questo che nel rispetto della normativa sono effettuate verifiche qualitative sull'intera catena produttiva. Tutta l'acqua erogata dagli acquedotti di A2A Ciclo Idrico è conforme ai limiti fissati dalla legge e, quindi, non sono state emanate ordinanze di non potabilità dell'acqua.

Per maggiori informazioni sulla qualità dell'acqua e sui dati relativi alla performance in materia di qualità dell'acqua, consultare il seguente sito: [www.a2aenergiaresidential.it](http://www.a2aenergiaresidential.it) e la sezione Attività del sito [www.a2aenergiaresidential.it](http://www.a2aenergiaresidential.it)

### 10.1.4 | Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

Il Gruppo tramite le Società Amsa (Milano e provincia), Aspem (Varese e provincia) e Aprica (Brescia, Bergamo, Como e province) gestisce i servizi di igiene urbana di 101 comuni per un totale di oltre 2,5 milioni di cittadini.

**Figura 73 |** Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana



Nel 2015, Aprica ha acquistato il servizio di raccolta rifiuti in 3 nuovi comuni (Nuvoletto, Ospialetto e Sarezzo, Cesate, in provincia di Milano).

#### Amsa ed Expo Milano 2015

L'impegno dei 150 addetti Amsa impiegati, con una formazione mirata, nelle operazioni quotidiane di pulizia e ritiro dei rifiuti, la qualità delle tecnologie messe in campo e l'organizzazione scrupolosa del servizio hanno permesso di far crescere l'efficienza della raccolta differenziata, nel sito dell'Esposizione Universale, di giorno in giorno, fino a raggiungere e oltrepassare il tetto del 70% di raccolta differenziata, obiettivo di qualità stabilito da Expo 2015 S.p.A. e Amsa nella fase di pianificazione della gestione del ciclo dei rifiuti per l'Esposizione Universale.

L'indagine di Customer Satisfaction effettuata sul campione di 1.000 cittadini milanesi e 500 visitatori stranieri, ha confermato un alto livello di qualità percepito anche per il potenziamento dei servizi offerti al Comune di Milano, con voti superiori all'8 (su una scala da 1 a 10).

#### Promuovere un servizio responsabile

È continuato negli anni l'impegno delle società del Gruppo nel promuovere un comportamento responsabile nella gestione delle risorse e dei rifiuti, nel rispetto dell'ambiente e delle persone. "Il sistema di raccolta differenziata rifiuti porta a porta di Amsa ha reso Milano un modello in Italia e all'estero nella gestione dei rifiuti. Circa il 53% dei rifiuti sono avviati a riciclo, una quota significativa, tra le più alte in Europa tra le città sopra il milione di abitanti, che spinge la Società a far sempre meglio".

La campagna "Milano è così", è stata realizzata da Amsa con il Patrocinio del Comune di Milano, per sensibilizzare i cittadini sulla dispersione dei mozziconi nell'ambiente e stimolare comportamenti socialmente virtuosi tra i fumatori. Il piano di comunicazione ha previsto l'affissione di 310 manifesti nelle zone centrali della città e all'interno delle metropolitane e la distribuzione di 3.000 "Cenerino", un posacenere pensato per bar e ristoranti, interamente realizzato in materiali riciclati, e 25.000 posacenere tascabili consegnati ai fumatori insieme a una card della campagna, all'uscita delle metropolitane.

#### "Levissima e Amsa insieme per incentivare la raccolta differenziata"

Iniziativa promossa con il patrocinio del Comune di Milano nei weekend estivi del 2015, nei quali cargo bike ecologiche hanno sensibilizzato i cittadini e i visitatori a trasformare i rifiuti in risorse, raccogliendoli e avviandoli correttamente al riciclo.

Per promuovere la raccolta differenziata a Bergamo, la Società Aprica è impegnata nella distribuzione di appositi sacchi per la raccolta dei rifiuti (raspari) per l'indifferenziato, gialli per la plastica, artigianali e di servizio, regolarmente iscritti al servizio di gestione dei rifiuti del comune della città.

L'iniziativa è promossa anche a Varese, attraverso la distribuzione personalizzata ai cittadini di appositi kit di sacchetti per la raccolta differenziata. Per tutelare maggiormente i clienti coinvolti in queste iniziative "porta a porta", il Gruppo promuove tramite il sito campagne informative sui "falsi addetti", informando che il personale dell'azienda può entrare nelle case dei cittadini solo su appuntamento, e su specifica richiesta del cittadino stesso, per il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti al piano o per la consegna di specifici "strumenti operativi".

#### La raccolta differenziata si allarga con il recupero dell'olio alimentare

A Milano si allarga il campo della raccolta differenziata sul territorio grazie al progetto sperimentale di Amsa e Comune di Milano, realizzato in collaborazione con due operatori della grande distribuzione organizzata (Coop Lombardia e Simply Market), che prevede la raccolta dell'olio alimentare esausto presso alcuni supermercati. Presso 9 punti vendita della città nei primi 5 mesi dell'iniziativa sono stati recuperati 3.000 kg di olio.

#### Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

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

**Figura 74 |** Livelli qualitativi del call center

|                                                                                                                | AMSA | APRICA | ASPEM |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------|
| Accessibilità della linea e del servizio (tempi di linea liberi rispetto al tempo di presenza degli operatori) | 100% | 100%   | 100%  |
| Tempo medio di attesa al telefono (minuti/secondi)                                                             | 97   | 62     | 139   |
| % di chiamate andate a buon fine                                                                               | 93%  | 69%    | 53%   |

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

piattaforme ecologiche.

Tramite l'applicazione è possibile anche conoscere le giornate in cui è effettuato il lavaggio delle strade. La APP si è particolarmente distinta per innovazione tecnica e attenzione alle segnalazioni dei clienti e si è aggiudicata il premio del Club "Customer Management Multimedia Competence" come migliore APP per il servizio clienti.

#### ✓ Ritiro ingombranti on line

Quest'anno 42.980 persone hanno usufruito del servizio; il 41% ha prenotato il servizio di raccolta ingombranti direttamente sul web, con un incremento significativo del 18% rispetto al 2014.

I servizi offerti da Amsa e Aprica, sono regolati da un'apposita Carta dei Servizi, che descrive modalità,

tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei comuni serviti.

#### ✓ La Carta della Qualità dei Servizi Lombardi

A2A ha partecipato al progetto realizzato da Federconsumatori Lombardia, sulla Qualità dei servizi, nell'ambito del quale è stata effettuata l'indagine sull'adozione della Carta della Qualità dei servizi da parte delle aziende del Servizio idrico integrato e del servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti urbani. Le carte dei servizi di Amsa e Aprica sono state segnalate come best practices.

La Carta dei Servizi di Amsa e Aprica sono consultabili rispettivamente sui siti [www.amsa.it](http://www.amsa.it) e [www.aprica.it](http://www.aprica.it) nella sezione Cittadini.

Amsa conduce periodicamente indagini volte a verificare la qualità del servizio offerto e la soddisfazione degli utenti. Nell'ambito di questa indagine, svolta su un campione di 5.000 cittadini, i risultati sono stati molto positivi con un indice di gradimento pari a 7,5 in leggero aumento rispetto al 7,4 del 2014. L'attività di raccolta rifiuti ha ottenuto delle valutazioni eccellenti, rappresentando un punto di forza di AMSA.

Anche il servizio di pulizia strade e marciapiedi ha visto dei risultati molto buoni ottenendo tutti giudizi superiori al 7. La stessa indagine è stata successivamente rivolta a 200 operatori commerciali di Milano attivi in diversi settori e a 1.240 cittadini residenti negli altri comuni serviti da Amsa, ottenendo rispettivamente un indice di gradimento pari a 7,3 e 7,8.

#### ✓ Customer Satisfaction Amsa - Milano (luglio 2015)

I servizi maggiormente apprezzati sono:

- raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio (7,8)
- raccolta dei rifiuti urbani (7,8)
- raccolta dell'organico (6,9)
- numero verde (6,7)

Aprica, nel corso del 2015 ha svolto un'analisi di customer satisfaction per quanto riguarda il servizio di igiene urbana svolto nella Città di Como che ha ottenuto buoni risultati, totalizzando un indice di gradimento medio pari a 7,2, in sensibile aumento rispetto al dato

del 2013 (5,9) - anno in cui il servizio era svolto da una società diversa da Aprica. Buoni i risultati relativi alla parte di raccolta rifiuti, mentre rimane suscettibile di miglioramento l'attività legata alla pulizia di strade e marciapiedi.

#### ✓ Customer Satisfaction Aprica - Como (primato 2015)

Quasi il 60% degli intervistati è estremamente soddisfatto delle modalità di raccolta.

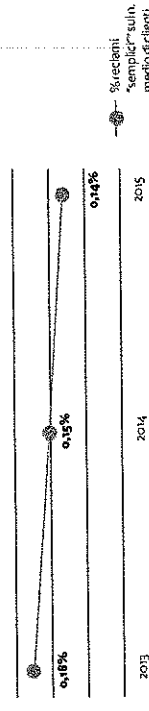
- Gli intervistati dichiarano di sapere come differenziare i rifiuti (valore medio 8,9) e ritengono che le nuove modalità di raccolta abbiano portato ad un aumento della differenziazione (7,6)
- Il 55% degli intervistati conosce il servizio di ritiro dei rifiuti ingombranti a domicilio. Molto alta la soddisfazione fra chi l'ha utilizzato. Quasi la totalità degli intervistati conosce il centro di raccolta (90,2%)
- Gli intervistati sono molto soddisfatti per il servizio del numero verde e per l'esperto (7,7)



## 10.1.5 | Gestione dei reclami

Le società del Gruppo AsA curano con scrupolosità e con l'ausilio di diversi strumenti la gestione di controversie con la clientela o situazioni che richiedono approfondimenti per l'accertamento dei fatti. Nel 2015, in tutto il Gruppo AsA sono stati registrati circa 5.400 reclami scritti (in linea con il 2014). Per la specificità del servizio offerto e per la numerosità di clienti servizi, le società che ricevono il maggior numero di reclami sono quelle che operano nella vendita di energia. Il numero di reclami scritti ricevuti, rapportati al numero di clienti di energia elettrica e gas, risulta comunque a livelli decisamente bassi e inferiori ai dati di mercato, come si può rilevare dal grafico che segue.

**Figura 75 |** Andamento reclami GU Commerciale



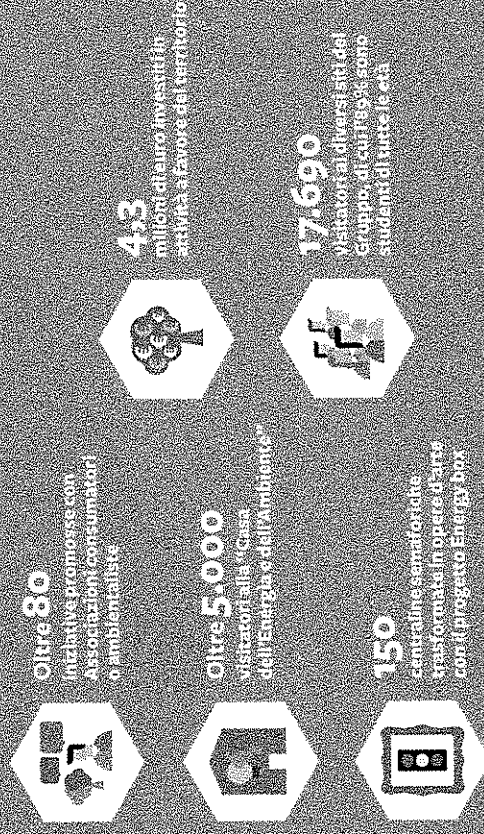
\* Per reclami "semplici" l'AEGSI definisce i reclami di esclusiva competenza del venditore che non necessitano per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione. Il numero di clienti utilizzati per la base di calcolo fa riferimento alla tipologia indicata dall'AEGSI.

Dall'analisi dei motivi di reclamo emerge che circa due terzi sono dovuti a: contestazione consumi o rilevazione letture; aspetti contrattuali e tariffari; aspetti correlati alla gestione della morosità; pagamenti, incluse domiciliazioni.

Per gli altri servizi, il Gruppo si impegna a rispettare i parametri indicati nella "carta della qualità" con l'obiettivo di raggiungere un continuo miglioramento

delle prestazioni del servizio. Per AsA Calore&Servizi, per esempio, l'analisi comparata dei risultati del 2015, rispetto al 2014, ha confermato un rispetto delle tempistiche di evasione di richieste e reclami sotto i 10 giorni, per l'89% dei casi, rispetto all'85% dell'anno precedente. Un dato positivo si evidenzia anche nell'importante diminuzione del 56% del numero dei reclami pervenuti nel 2015 rispetto al 2014.

## 10.2 | Relazione con la comunità



| Temi materiali                                        | Assistenza al cliente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Attività 2015                                                                                                                                                     | Obiettivi 2015                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio | AsA sostiene progetti e iniziative in grado di generare valore e condiviso nelle comunità in cui opera e stimolare la crescita delle persone e dei territori.                                                                                                                                                                                            | • AMSA partner di EXPO 2015<br>• Collaborazioni con Università e Istituti di Ricerca<br>• Supporto a manifestazioni culturali e sportive<br>• Progetto Energy Box | • 100% delle iniziative delle Fondazioni coerenti alla Politica di Sostenibilità                                                                    |
| Programmi e iniziative di educazione ambientale       | Le iniziative di educazione ambientale promosse dal Gruppo sono un importante strumento per contribuire alla diffusione della cultura della sostenibilità tra i più giovani. La sostenibilità e l'educazione ambientale sono temi ormai consolidati che intersecano tutti gli stakeholder e sono fra gli obiettivi fondamentali nell'agenda Europa 2020. | • Progetto Scuole e percorsi di educazione ambientale                                                                                                             | • Incrementare del 20% il numero di studenti coinvolti in iniziative per la scuola AsA<br>• Incrementare del 20% le visite agli impianti del Gruppo |
| Politica pubblica                                     | Il dialogo e il confronto con le istituzioni nazionali e sovranazionali legato ai temi dell'energia e dell'ambiente riveste un ruolo fondamentale per lo sviluppo di tutte le attività del Gruppo.                                                                                                                                                       | • Partecipazione ai tavoli di lavoro nazionali sui principali temi di interesse per AsA                                                                           | • 100% di risposta alle richieste / domande rating di sostenibilità                                                                                 |
| Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder     | Correttezza e trasparenza sono i due pilastri alla base della comunicazione con gli stakeholder di riferimento per poter condividere in maniera chiara gli obiettivi e le performance del Gruppo.                                                                                                                                                        | • Nuovi presidi sul territorio                                                                                                                                    | • Realizzare 8 bilanci territoriali<br>• Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni                                   |



### Relazione con Enti e Istituzioni

La natura delle attività di A2A impone la necessità di un dialogo e un confronto costante con le Istituzioni di Governo, con il Parlamento, con le Regioni e con gli Enti locali, in un'attività di partecipazione attiva per la produzione di interessi condivisi.

Lo strumento che definisce e disciplina le relazioni con Enti e Istituzioni è il *Codice Etico* di A2A, il cui aggiornamento è stato approvato dal CdA il 22 giugno 2015. Con riferimento alle tematiche di carattere internazionale, nel corso del 2015 è stata istituita un'apposita funzione organizzativa con il compito di garantire le relazioni con le istituzioni internazionali. Le tematiche di carattere nazionale che hanno avuto

maggior impatto sono state:

- le misure di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche locali;
- la normativa per l'indizione e delegare di distribuzione del gas e per il rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia;
- la normativa sull'individuazione del fabbisogno residuo da coprire mediante la realizzazione di impianti di incenerimento con recupero di energia dai rifiuti urbano assimilabili;
- le norme sulla copertura di spesa a favore del Governo per il rimborso di crediti A2A nei confronti della Pubblica Amministrazione.

### Le Associazioni di categoria

A2A fa parte di *Unitergia*, la Federazione che riunisce le Aziende operanti nei servizi pubblici dell'Acqua, dell'Ambiente, dell'Energia Elettrica e del Gas. L'Associazione è presieduta attualmente dal Presidente di A2A, e rappresenta l'insieme delle imprese dei servizi pubblici locali a valenza industriale (oltre 570 soggetti associati). Inoltre, A2A fa parte di *Confindustria*, all'interno della quale aderisce ad *Assoelettrica* (Associazione Nazionale delle Imprese Elettriche).

A2A collabora attivamente con il mondo accademico e con Istituti di Ricerca, sviluppando progetti e nuove soluzioni in ambito energetico e ambientale per l'ottimizzazione dei processi e il miglioramento della qualità dei servizi. Tale impegno si concretizza in progetti, in alcuni casi cofinanziati, che scaturiscono anche dal continuo sviluppo ed ampliamento delle relazioni con enti, quali:

- RSE (Ricerca sul Sistema Energetico);
- ENEA (Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile)
- Università di Brescia
- CNR SAFOCM Napoli
- Università Partenope di Napoli
- CNR IBIMET Bologna
- Politecnico di Milano

Nel novembre 2015 A2A, l'Università Cattolica di Brescia e l'Università degli Studi di Brescia Health & Wealth hanno sottoscritto un accordo di collaborazione biennale per la promozione di studi e ricerche che, finanziate da A2A, nonché di iniziative per farne conoscere i risultati alla popolazione bresciana e favorire lo sviluppo di una cultura energetico ambientale sostenibile.

Fondazione AEM sostiene alcuni master universitari sui temi dell'energia e della sostenibilità: il master "RIDEF 2.0- Reinventare l'energia", gestito da Politecnico di Milano e Università degli Studi di Milano, e il "MAGER - Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility" dell'Università Bocconi. Inoltre, Fondazione AEM collabora, in quanto socio fondatore, con Energylab, un centro di ricerca sui temi dell'energia che ha sviluppato un'intensa attività di approfondimento sull'evoluzione delle innovazioni in corso (dalle rinnovabili, al nucleare, alle smart grid, ecc.).

### Le fondazioni del Gruppo A2A

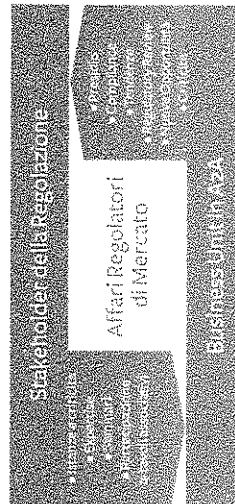
La *Fondazione AEM* è da sempre impegnata nel sostegno alla ricerca scientifica, alla formazione e allo sviluppo di conoscenze e competenze innovative nel campo dell'energia e della Sostenibilità ambientale su tutto il territorio Lombardo.

La *Fondazione ASIA* è radicata sui territori di Brescia e Bergamo sostenendo le attività dedicate al sociale, alla promozione dell'arte e della cultura oltre che la formazione e la tutela in campo ambientale. Nel 2015 si è rafforzata la collaborazione tra le due fondazioni.

A2A, inoltre, tra i soci fondatori di *WAME*, associazione fondata nel luglio 2013 da otto importanti società europee del settore energetico e dagli organizzatori di Expo 2015 e con il supporto di alcuni enti tra cui la Fondazione AEM. WAME ha lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sulla portata e sulle conseguenze di una persistente esclusione dall'accesso all'energia di una larga parte della popolazione mondiale. Vuole far conoscere i progetti rivolti a superare questo "modern energy gap" perché siano sostenute, sviluppate e moltiplicate queste iniziative.

### A2A e gli Stakeholder della regolazione

Il Gruppo A2A è attivo in numerosi settori industriali, alcuni in regime di monopolio naturale (come le reti di distribuzione in concessione o come il servizio idrico integrato in affidamento), mentre altri sono gestiti a libero mercato (come l'attività di energy management o quella di vendita di energia e servizi smart e di efficienza ai clienti finali): in entrambi i casi l'impatto della regolazione, sia economica che tecnica, sia nazionale che internazionale, influisce sulla generazione del valore. La regolazione incide direttamente sui risultati economici e sulla profittabilità di medio e lungo termine. Il 40% del margine operativo lordo di A2A (EBITDA) è generato da attività "regolate" (reti di distribuzione energia, gas e acqua), mentre il 24% da attività "quasi regolate" (tele riscaldamento).



A2A declina la propria relazione con gli stakeholder di riferimento, recependo ed interpretando le norme necessarie allo svolgimento del proprio business e leggendo le tendenze di medio-lungo periodo in modo da condividere le proprie istanze e mettere anche a disposizione dei soggetti regolatori le proprie competenze al servizio.



Dal 2015, per cogliere maggiormente le opportunità e le sfide offerte dal mondo della regolazione, un'apposita struttura organizzativa "Affari Regolatori e Mercato", è stata messa a diretto riporto dell'Amministratore Delegato. La nuova struttura ha il compito di implementare un flusso di informazioni con cadenza trimestrale, attraverso l'elaborazione di un documento di "Regulatory Review", per veicolare le informazioni relative ai cambiamenti regolatori e al loro impatto economico, relativamente alle attività di ciascuna Business Unit.

In questo modo tutta la struttura ha potuto stringere un

legame ancor più forte con tutte le attività del Gruppo. Una parte importante dell'attività è, inoltre, declinata nell'organizzazione di momenti pubblici di confronto e partecipazione come, ad esempio, il seminario organizzato il 5 Giugno 2015 "La remunerazione delle reti: asset chiave per il futuro dell'energia" a cui hanno partecipato rappresentanti dell'Autorità per l'energia elettrica, il gas e il sistema idrico (AEEG), operatori di settore e analisti finanziari. In tale occasione sono stati lanciati alcuni progetti di investimento specifici delle aree urbane.

#### A2A e i rapporti con le istituzioni nazionali e territoriali

Con gli Enti nazionali e locali il Gruppo A2A mantiene da sempre un dialogo improntato ad una solida base di collaborazione, anche per migliorare il grado di accettazione delle infrastrutture e degli impianti nel territorio. A2A ha istituito nel 2015 un'apposita struttura organizzativa denominata "Rapporti Istituzionali e Territoriali", con la specifica responsabilità di coordinare le relazioni con i territori, con le associazioni nazionali e territoriali (50 Associazioni Consumatori nazionali, e tutte le associazioni consumatori territoriali, nazionali e territoriali riconosciute a livello nazionale e territoriale), e vari Comitati presenti sul territorio) e le diverse unità organizzative a livello locale. In particolare, nell'ambito delle Relazioni Istituzionali Locali Area Sud, sono stati previsti due nuovi presidi: uno per la Regione Campania (con sede ad Acerra) e uno per la Regione Sicilia (con sede a Palermo). Le principali attività del 2015 degli incontri con le Associazioni hanno riguardato:

- partecipazione ai progetti finanziati dalla Regione Lombardia per Expo 2015 in collaborazione con le Associazioni dei Consumatori;
- collaborazione con le associazioni attive sul territorio campano: Assa, Adiconsum, Amici della Terra, Lega Consumatori, per la partecipazione al progetto "Raccogli, Trasforma, Crea" e al progetto "Eco-reporter";
- organizzazione a Brescia di un ciclo di incontri, riservati ai rappresentanti delle Associazioni Consumatori e Ambientaliste, Comitati e Consigli di quartiere per la presentazione e l'approfondimento di iniziative svolte da tutte le società del Gruppo;
- organizzazione a Milano, Bergamo, Varese e Como di un ciclo di incontri, riservati ai rappresentanti delle Associazioni Consumatori per la presentazione e l'approfondimento di iniziative svolte da tutte le società del Gruppo.

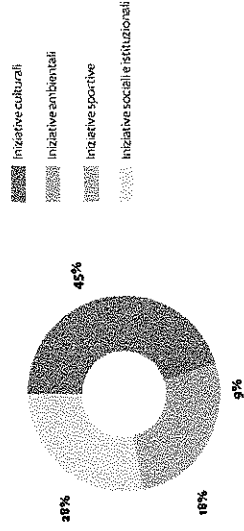
#### Il Progetto Reti e Sostenibilità - Adiconsum

A2A è stata coinvolta nel workshop Reti e Sostenibilità, promosso da Adiconsum attraverso la partecipazione ad un tavolo di lavoro, con altre aziende nazionali, volto a focalizzare quei piano le tematiche di sostenibilità maggiormente impattanti per le reti.

#### Investimenti responsabili nella Comunità

Le attività a scopo sociale, ambientale, sportivo e culturale in cui il Gruppo ha dato il proprio sostegno sono molteplici, e hanno visto A2A collaborare a stretto contatto con le diverse realtà locali coinvolte.

Figura 76 | Sponsorizzazioni per area di attività



Le sponsorizzazioni di attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio ammontano a 1.150.741 euro.

A2A sostiene e incentiva eventi sociali, culturali, sportivi e ambientali in grado di valorizzare le caratteristiche distinte a livello locale, nazionale ed internazionale dei territori in cui opera e, capaci di manifestare la vicinanza alle Comunità.

#### Tra i più rilevanti si segnalano:

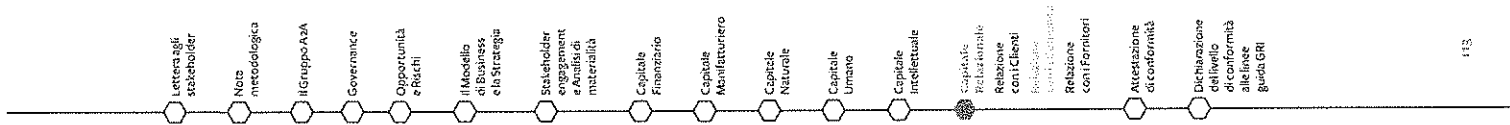
- la XX edizione del "Sondrio Film Festival", importante rassegna internazionale, dedicata ai documentari naturalistici e alla diffusione della tutela del patrimonio naturale;
- il "Carnia Classic International Fuji - Zoncolan" manifestazione ciclistica internazionale con partecipanti da tutto il mondo e gemellata con l'omonima manifestazione in Giappone;
- la XXII edizione del "Magna Grecia Film Festival" rassegna nazionale dedicata ai principali registi emergenti del panorama nazionale e internazionale.

#### Energy box: 150 centraline semaforiche trasformate in opere d'arte

Fondazione AEMe A2A, con il patrocinio del Comune di Milano, hanno aderito all'"Urban Art Renaissance", una delle più prestigiose mostre di Urban Art realizzate in Italia, nell'ambito del calendario di Expo Città Dal 10 al 30 settembre 2015, nell'ambito "Energy Box", iniziativa di A2A e Fondazione Aem, ideata da Atomo Tinelli dipendente di A2A e urban artist di fama, 50 artisti, selezionati da Atomo e dallo storico e critico d'arte Flavio Caroli, hanno eseguito 150 live painting su 150 centraline semaforiche in giro per Milano.

Nel 2015 A2A ha messo a disposizione del Gruppo di protezione Civile A2A, sezione Brescia, alcuni locali nella sede aziendale di via Lamarmora. L'organizzazione è iscritta dal 2000 nel Registro regionale del volontariato della Regione Lombardia ed essendo l'unica associazione

a garantire interventi specialistici su impianti di distribuzione di elettricità, gas ed acqua, nel 2013 è stata dichiarata "Associazione di interesse nazionale" dal Dipartimento Nazionale della Protezione Civile.



## Educazione e formazione

Per A2A la promozione della cultura della sostenibilità si concretizza attraverso il sostegno ad iniziative di sensibilizzazione ed educazione sui temi del cambiamento climatico, dell'efficienza energetica, dello sviluppo sostenibile, rivolte soprattutto ai più giovani. Per A2A, l'educazione dei ragazzi è lo strumento principale e più strategico verso l'affermazione di una cultura della sostenibilità e dell'innovazione.

Nell'ambito del Progetto Scuola, sono proposte per tutto l'anno visite guidate agli impianti del Gruppo, con circa 16.000 studenti di oltre 2.200 Istituti coinvolti nell'anno 2015.

I progetti di educazione ambientale hanno coinvolto le scuole primarie e secondarie:

- progetto "Percorso Naturacqua" - in collaborazione con AmbienteParco ha offerto alle scuole primarie e secondarie della città di Brescia un laboratorio didattico sul ciclo integrato dell'acqua;
- progetto "L'ambiente che ho in mente" - concorso ideato per coinvolgere le classi quarte e quinte delle scuole primarie e le secondarie di primo grado delle città di Brescia e Bergamo sulle tematiche riguardanti la riduzione dei rifiuti, la raccolta differenziata, il riciclaggio, il recupero energetico e il teleriscaldamento;

- quiz televisivo sulle tematiche di sostenibilità, "La nostra energia per l'ambiente" - giunto alla settima edizione, che ha coinvolto 5 scuole primarie e 6 secondarie di Brescia;
- iniziativa "Vestiti tu la bottiglietta" - hanno partecipato quasi 4.000 alunni nella raccolta differenziata di 41.500 bottigliette di Pet. Usando la fantasia e impiegando materiali di riciclo, gli studenti hanno "vestito" in modo creativo una bottiglietta di plastica;

- progetto "Arte e Energia" - promosso da Edipower, che ha visto un migliaio di studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado di Chivasso, Mesa, Piacenza, Sernide e San Filippo cimentarsi nella rivisitazione di opere d'arte in chiave eco-sostenibile;

- iniziativa "Ecoreporter" - proposta da A2A Ambiente, in provincia di Napoli, che ha trasformato un migliaio di ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado in reporter impegnati nella redazione di un giornale sulle pratiche virtuose in tema di rifiuti.

Inoltre, sono stati oltre 5.000 i visitatori alla Casa dell'Energia e dell'Ambiente a Milano. Questa struttura, sede operativa di Fondazione AEM, è uno spazio museale aperto a scuole e pubblico dove si possono conoscere ed approfondire i temi legati al mondo dell'energia e della sostenibilità.

## Borsa di studio A2A

Nel mese di novembre presso l'Auditorium S. Giulia si è tenuta a Brescia la consueta cerimonia della consegna delle borse di studio ai figli dei dipendenti dell'area Brescia-Bergamo. Il sostegno viene assegnato in base a criteri di merito scolastico. Nel 2015 sono stati premiati 25 ragazzi che hanno conseguito la licenza secondaria inferiore, 51 studenti delle classi intermedie delle superiori e 21 che hanno conseguito il diploma di maturità. Nel 2015, A2A e Edipower, in collaborazione con InterCultura, associazione attiva da sessant'anni nell'ambito degli scambi culturali internazionali, hanno offerto la possibilità di un soggiorno di studio all'estero gratuito agli studenti di Crotone, Cosenza, Catanzaro, Monfalcone, Valtellina, Brindisi, Chivasso, Mesa, Piacenza, San Filippo del Mela, Sernide e Udine, per un totale di 10 borse di studio.

I ragazzi che hanno vinto le borse di studio, compiranno la loro esperienza formativa nell'estate 2016. Parallelamente, Edipower ha promosso un bando per assegnare agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie di secondo grado ventuno borse di studio a sostegno degli studi universitari, in tutti i territori dove opera.

Il supporto al territorio non si esaurisce con le attività di educazione ambientale e di promozione di eventi e attività culturali. A2A, infatti, contribuisce attivamente nella condivisione di conoscenza e innovazione. Attraverso il suo supporto ad Apindustria, nel corso 2015 sono state sviluppate importanti iniziative

nell'ambito dell'efficienza energetica, della mobilità sostenibile e della gestione integrata dei rifiuti. Obiettivo dell'iniziativa è ridurre l'impatto economico delle forniture di energia alle imprese bresciane favorendone, allo stesso tempo, l'innovazione tecnica e culturale.

## AMSA partecipa all'Expo del consumatore

L'Expo del consumatore. Alimentazione: Energia per la Vita" ha valorizzato il legame tra prodotti di qualità e territorio. Ansa, insieme a Novamont, è stata partner del progetto, presentando iloadattamento del video "From food to compost", per evidenziare il tema virtuoso della raccolta differenziata del rifiuto organico: alla sua trasformazione in compost.



## L'Expo del consumatore

## La Fabbrica del Dialogo

Ansa ha presentato con uno stand alla manifestazione "Suq delle culture", organizzata dall'Associazione Sunigul, rivolta a favorire il dialogo interculturale. È stata distribuito materiale multilingue di AMSA e di A2A Reti Gas sulla sicurezza gas e si sono tenuti seminari sull'ecologia e sulla sostenibilità.



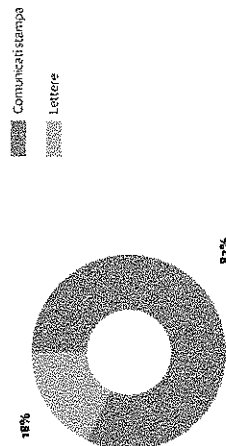
## la Fabbrica del Dialogo con il SUQ delle Culture Milano

## Comunicazione esterna

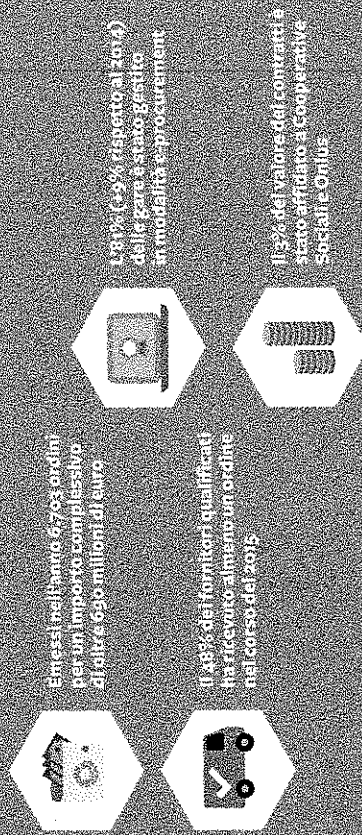
Nel corso del 2015 l'attività di Ufficio Stampa ha prodotto un totale di 324 comunicazioni ai media. L'82% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 12% come lettere. Nel 2015 sono state circa 300 le occasioni di incontro con i giornalisti fra interviste e colloqui one-to-one, conferenze stampa e press visit. Nel panorama di avvio di un percorso di ascolto dei cittadini, il Gruppo A2A ha incrementato la propria presenza su canali social: Facebook e Twitter.

La comunicazione tramite questi canali permette un contatto più diretto ai cittadini sensibilizzandoli ai temi del Gruppo tra i quali: la raccolta differenziata e le iniziative di risparmio energetico. Inoltre è possibile avviare flussi di social media caring per intercettare tempestivamente le criticità e le segnalazioni da trasmettere ai canali di customer care, ed infine conoscere e raccogliere i principali temi discussi in rete come opportunità di sviluppo da implementare in nuovi servizi o prodotti.

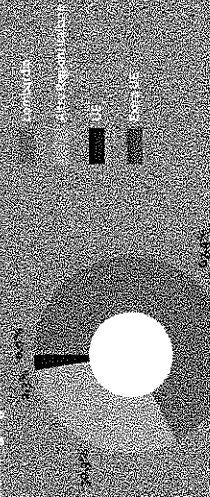
Figura 77 | Attività Ufficio Stampa



10.3 | Relazione con i Fornitori



Ripartizione geografica dell'ordinato



| Temperamentali                                                | Modalità di gestione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Azioni 2015                                                                                                    | Azioni del piano di sostenibilità 2015-2018                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestione responsabile della catena di fornitura               | La relazione che intercorre tra AZA e i suoi fornitori si basa sui principi di economicità, efficienza, qualità, correttezza, parità di trattamento, trasparenza e imparzialità. Il Gruppo si impegna nel promuovere la crescita professionale e accompagnare i fornitori in un percorso responsabile di gestione della catena di fornitura.                                                                                                             | • Nuovo Portale Qualifica fornitori<br>• Futuro piano audit presso fornitori                                   | • Mantenere al 75% il valore economico degli ordini da fornitori certificati sul valore totale degli ordini<br>• Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità |
| Efficace gestione dei cantieri stradali per scavi e posa reti | Per AZA questo tema è di grande rilevanza in quanto investe implicazioni di responsabilità sociale e di sicurezza sia verso lavoratori, interni ed esterni (imprese appaltatrici), sia verso cittadini interessati dai cantieri. Il Gruppo effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri (per lavori di realizzazione delle infrastrutture di ampliamento di reti e impianti, nonché per attività di manutenzione affidate a società esterne). | • Attività di audit, verifica e monitoraggio presso cantieri<br>• Servizio di gestione di anomalie e criticità | • Monitoraggio del punteggio degli Indici Informatici dei fornitori per le attività svolte presso il Gruppo AZA<br>• Realizzare 4.000 visite ispettive nei cantieri stradali                 |

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

Figura 78 | Numero di ordini e valore dell'ordinato per catena del valore\*

| Tipologia | Numero ordini | Ordinato (€) |
|-----------|---------------|--------------|
| Energia   | 2.890         | 386.750.435  |
| Ambiente  | 3.448         | 308.594.904  |
| Idrico    | 321           | 29.688.901   |
| Altro     | 245           | 25.298.059   |

\* Per il calcolo del numero degli ordini e dell'ordinato, diviso per le 3 catene del valore, sono state considerate tutte le società operanti nei 3 differenti settori (con l'inclusione di AZA S.p.A. nella Catena Energia (sono state, quindi, incluse anche le attività di corporate) e il valore e parte 1/3 del numero di ordini e dell'ordinato di Asipem S.p.A. per ciascuna delle 3 catene (Asipem gestisce la distribuzione gas, il servizio di igiene ambientale e il servizio di integrato a Varese e provincia). Nella categoria "altro" sono ricomprese AZA Logistica e Silene S.p.A. (attive nelle telecomunicazioni).

Circa 909,8 milioni di euro sono stati spesi per l'acquisto di combustibili provenienti per il 19% dalla Russia, per il 40% dalla Colombia, per il 39% dal Kazakistan e per il 2% dall'Indonesia.

Figura 79 | Suddivisione geografica dell'ordinato per catena del valore

| Ordinato (€)           | Catena Energia | Catena Ambiente | Catena Idrico |
|------------------------|----------------|-----------------|---------------|
| Lombardia              | 236.695.795    | 197.525.594     | 25.819.225    |
| Altre regioni italiane | 96.872.848     | 98.562.694      | 3.872.733     |
| UE                     | 2.871.373      | 12.570.615      | 31.842        |
| Extra UE               | 20.430         | -               | -             |

La maggior parte dei fornitori qualificati sono micro o piccole imprese, rispettivamente il 39% e il 31%, solo il 16% sono medie imprese e l'19% grandi imprese (un 6% di aziende non segnala la tipologia). Per tutte le catene del valore oltre il 95% dell'ordinato è concentrato su fornitori italiani.

### Gestione sostenibile della catena del valore

La sostenibilità è considerata un elemento importante nei processi di qualifica dei fornitori. Il Gruppo opera con fornitori che applicano alti standard in materia di salute e sicurezza del personale e di tutela dell'ambiente.

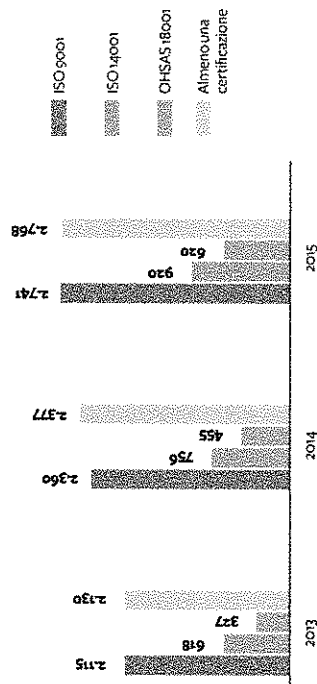
A questo scopo A2A ha adottato uno specifico sistema di accertamento di idoneità delle imprese, in modo da poter assicurare la sussistenza delle capacità tecniche ed economico-finanziarie rispondenti ai requisiti previsti dalla legge e a quelli del Codice Etico di Gruppo (nel rispetto del modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001).

Nell'attività di selezione e qualifica dei fornitori A2A si rivolge a tutte le società interessate a partecipare alle gare indette dal Gruppo, garantendo il mantenimento di un Albo Fornitori qualificato per categoria merceologica, al quale i buyer possono attingere per la definizione della "vendor list" di gara.

Nel 2016 verrà attivato un Nuovo Portale Fornitori, unico per tutte le società del Gruppo, che introduce specifici questionari a seconda della categoria merceologica della fornitura. I questionari permettono di indagare maggiormente anche su aspetti rilevanti per la sostenibilità (come ad esempio gli impatti derivati dai rifiuti, la carbon footprint, gli impatti sulla sicurezza ecc.).

I risultati dei questionari, uniti ai dati aziendali e al materiale documentale e alle certificazioni possedute dall'azienda, permettono di elaborare un apposito rating di qualifica (RQ) che classifica ogni fornitore presente sul portale. Nell'ambito di questo progetto è prevista l'implementazione di piani di audit da effettuarsi presso i fornitori che presentino maggiori criticità.

**Figura 80 |** Fornitori qualificati suddivisi per certificazione posseduta



### Gestione dei cantieri

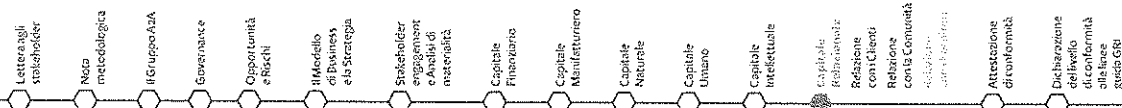
Il Gruppo effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori di realizzazione delle infrastrutture, di ampliamento di reti e impianti, nonché per attività di manutenzione affidate a società esterne.

Le verifiche riguardano, in particolare, l'effettiva realizzazione delle opere commissionate, il rispetto dei tempi, l'utilizzo dei materiali stabiliti, l'effettuale dei collaudi richiesti, l'impatto socio ambientale e tutto quanto previsto dal capitolato d'appalto. Nel piano "Audit Ambiente, Salute e Sicurezza 2015" è stato previsto, su base periodica, lo svolgimento di visite di controllo su un campione di cantieri stradali, in conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/2008) e in materia ambientale (D.Lgs. 152/2006), per verificare l'esecuzione dei lavori sulle reti di distribuzione di energia elettrica, gas, acqua, teleriscaldamento e sulle reti telematiche.

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

- riferimenti legislativi vigenti e quadro procedurale aziendale;
- censimento dei cantieri stradali in corso e selezione dei cantieri da visitare;
- acquisizione delle informazioni e dei dati relativi ai cantieri (es. ubicazione, tipologia intervento, imprese, ecc.) e contatto con i referenti interni;
- esecuzione delle verifiche presso i cantieri con il supporto delle funzioni a cui è affidata la gestione del cantiere e con l'ausilio di apposite check-list e rilevazioni fotografiche;
- condivisione delle risultanze delle verifiche con i competenti referenti interni;
- redazione della relazione finale e presentazione delle conclusioni alla Direzione.

Nel corso del 2015 sono state effettuate circa 30 verifiche presso cantieri stradali gestiti dalle società del Gruppo. I cantieri sono risultati correttamente gestiti. Nel 2015 sono pervenute in totale 1.416 segnalazioni per anomalies gradali (di cui 440 tramite il portale CRM Ambrogio del Comune di Milano).





## RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

Agli Azionisti di  
A2A SpA

Abbiamo svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) del bilancio di sostenibilità del Gruppo A2A (di seguito il "Gruppo") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, composto dai due documenti, ovvero dal Bilancio di sostenibilità (di seguito il "Bilancio") e dal proprio Supplemento (di seguito il "Supplemento").

### Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative e, qualora considerato inclusivo del Supplemento, sono responsabili per la redazione in conformità anche al *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities* del 2013, come riportato nel capitolo "Nota metodologica" del Bilancio. Gli Amministratori sono responsabili per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo A2A in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

### Responsabilità del revisore

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

Le procedure svolte sul bilancio di sostenibilità hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del bilancio di sostenibilità, nei quali si articolano le *G4*

### PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Mattei Rosa 91 Tel. 02/67672000 Fax 02/67672001 Iv. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano n° 03930100967 - Altri Uffici: Bari 70124 Via Abate Cusani 72 Tel. 080/661091 Fax 080/661092 Firenze 50134 Via Bolognese 105 Tel. 055/439911 Fax 055/439912 Genova 16121 Piazza Prosperini 9 Tel. 010/5641100 Fax 010/5641101 Milano 20121 Via Cernaia 10 Tel. 02/8340881 Fax 02/8340882 Padova 35138 Via Venezia 4 Tel. 049/724131 Roma 00187 Piazza Venezia 10 Tel. 06/6784000 Fax 06/6784001 Torino 10122 Corso Federico 10 Tel. 011/5772399 Fax 011/5772399 Trieste 34100 Viale Tolstoj 90 Tel. 0422/31571 Fax 0422/31572 - Trieste 34105 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040/346777 Fax 040/346778 - Verona 37138 Via Principe 21/C Tel. 045/856900

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl  
www.pwc.com/it

*Sustainability Reporting Guidelines* e, qualora considerato inclusivo del Supplemento, il *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities*, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel bilancio di sostenibilità e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2015, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n° 39, in data 5 aprile 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio di sostenibilità, con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio di sostenibilità. In particolare, abbiamo svolto:
  - interviste e discussioni con i delegati di A2A SpA, AMSA SpA, A2A Ambiente SpA, A2A Energia SpA, A2A Ciclo Idrico SpA al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio di sostenibilità, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio di sostenibilità;
  - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio di sostenibilità, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio di sostenibilità;
- analisi della conformità o della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di A2A SpA, sulla conformità del bilancio di sostenibilità alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

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



## Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio:

- il Bilancio del Gruppo AzA al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative;
- il bilancio di sostenibilità del Gruppo AzA al 31 dicembre 2015, composto dai due documenti, ovvero dal Bilancio e dal proprio Supplemento, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative e al *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities* del 2013.

Torino, 6 aprile 2016

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

*Paolo Bersani*  
 Paolo Bersani  
 (Partner)

Dichiarazione del livello di conformità alla linea guida GRI

General Standard Disclosure

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

| Indicatori                                                                                                          | Rispondenza | Principale | Supplemento |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|-------------|
| <b>Strategia ed analisi</b>                                                                                         |             |            |             |
| G4-1 Lettera agli stakeholder                                                                                       | ●           | 4-5        | 4-5         |
| G4-2 (comp) Impatti, rischi e opportunità                                                                           | ●           | 15-18      | 4-5         |
| <b>Profilo dell'organizzazione</b>                                                                                  |             |            |             |
| G4-3 Nome dell'organizzazione                                                                                       | ●           | Coperina   |             |
| G4-4 Servizi forniti                                                                                                | ●           | 9          |             |
| G4-5 Ubicazione sede aziendale                                                                                      | ●           | colophon   |             |
| G4-6 Paesi di operatività                                                                                           | ●           | 10         |             |
| G4-7 Assetto proprietario                                                                                           | ●           | colophon   |             |
| G4-8 Mercati serviti                                                                                                | ●           | 10         |             |
| G4-9 Dimensioni dell'organizzazione                                                                                 | ●           | 10         |             |
| G4-10 Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento                                 | ●           | 75-77      | 24-25       |
| G4-11 Dipendenti coperti da accordi collettivi                                                                      | ●           | 77         |             |
| G4-12 Catena di fornitura dell'organizzazione                                                                       | ●           | 116-119    | 43-44       |
| G4-13 Cambiamenti avvenuti durante l'anno nell'organizzazione o nella catena di fornitura                           | ●           | 8          |             |
| G4-14 Principio precauzionale (risk management)                                                                     | ●           | 15-18      | 4-5         |
| G4-15 Carta, principio altre iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive                                    | ●           | 13-14      |             |
| G4-16 Lista delle associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce                                         | ●           | 110        |             |
| <b>Aspetti materiali e perimetro</b>                                                                                |             |            |             |
| G4-17 Elenco della società incluse nel Bilancio Consolidato e di quelle non considerate nel Report di Sostenibilità | ●           | 8          |             |
| G4-18 Processo per la definizione dei contenuti del report e del perimetro                                          | ●           | 6-8, 30-31 |             |
| G4-19 Aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti                                      | ●           | 30-31      |             |
| G4-20 Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione                    | ●           |            | 9           |
| G4-21 Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione                    | ●           |            | 9           |
| G4-22 Eventuali "restatement" rispetto al precedente report                                                         | ●           | 8          |             |
| G4-23 Eventuali "restatement" rispetto agli aspetti materiali del precedente report                                 | ●           | 30-31      |             |
| <b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>                                                                             |             |            |             |
| G4-24 Stakeholder del Gruppo                                                                                        | ●           | 28         |             |
| G4-25 Processo di identificazione                                                                                   | ●           | 28         |             |
| G4-26 Approccio all'engagement, incluso frequenza e tipologie di attività                                           | ●           | 28-29      | 6-9         |
| G4-27 Temi emersi dallo stakeholder engagement                                                                      | ●           | 28-29      | 6-9         |
| <b>Parametri di bilancio</b>                                                                                        |             |            |             |
| G4-28 Periodo di rendicontazione                                                                                    | ●           | 5          |             |
| G4-29 Data dell'ultimo report pubblicato                                                                            | ●           | 6          |             |
| G4-30 Periodicità di rendicontazione (annuale, semestrale...)                                                       | ●           | 5          |             |
| G4-31 Contatti per informazioni sul report                                                                          | ●           | colophon   |             |
| G4-32 GRI Content Index                                                                                             | ●           | 123-128    |             |
| G4-33 Documento di Assurance                                                                                        | ●           | 120-122    |             |

3 di 3



Specific Standard Disclosure  
• = rispondenza completa    = rispondenza parziale    0 = nessuna rispondenza

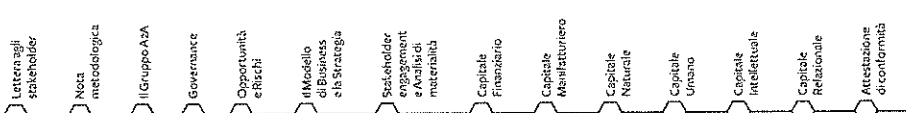
| Indicatori           | Rispondenza | Principale                                                                  | Supplemento |
|----------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Governance</b>    |             |                                                                             |             |
| G4-34                | •           | 12-13 + RdG                                                                 | 3           |
| G4-35 (comp)         | •           | 13 + RdG                                                                    | 3           |
| G4-36 (comp)         | •           | 12 + RdG                                                                    |             |
| G4-37 (comp)         | •           | 29                                                                          |             |
| G4-38 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 |             |
| G4-39 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 |             |
| G4-40 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 |             |
| G4-41 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 | 3           |
| G4-42 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 |             |
| G4-43 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 |             |
| G4-44 (comp)         | •           | 12-13 + RdG                                                                 | 3           |
| G4-45 (comp)         | •           | 15-18, 24-25                                                                |             |
| G4-46 (comp)         | •           | 15-18, 24-26                                                                |             |
| G4-47 (comp)         | •           | 12 + RdG                                                                    |             |
| G4-48 (comp)         | •           | 6, 12-13                                                                    |             |
| G4-49 (comp)         | •           | 14                                                                          |             |
| G4-50 (comp)         | 0           |                                                                             |             |
| G4-51 (comp)         | •           | Rr                                                                          | 4           |
| G4-52 (comp)         | •           | Rr                                                                          | 4           |
| G4-53 (comp)         | 0           |                                                                             |             |
| G4-54 (comp)         | •           | Un'informazione è stata omessa in quanto soggetta a vincoli di riservatezza |             |
| G4-55 (comp)         | •           |                                                                             |             |
| <b>Aspetti etici</b> |             |                                                                             |             |
| G4-56                | •           | 14                                                                          |             |
| G4-57 (comp)         | •           | 14                                                                          |             |
| G4-58 (comp)         | •           | 14                                                                          |             |

RdG: Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015  
Rr: Relazione sulla Remunerazione

Specific Standard Disclosure  
• = rispondenza completa    = rispondenza parziale    0 = nessuna rispondenza

| Indicatori                                                               | Rispondenza | Principale                       | Supplemento |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|
| <b>Tema 1 - Sviluppo economico</b>                                       |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 33                               |             |
| EC1                                                                      | •           | 34                               | 10-11       |
| EC2                                                                      | •           | 18, 38                           |             |
| EC3                                                                      | •           | 83                               | 10          |
| EC4                                                                      | •           |                                  |             |
| EC7                                                                      | •           | 11a                              |             |
| EC8                                                                      | •           | 38, 83-84, 109, 116              |             |
| <b>Tema 2 - Gestione responsabile della catena di fornitura</b>          |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 115                              |             |
| EC9                                                                      | •           | 116                              |             |
| <b>Tema 3 - Utilizzo delle risorse e delle fonti rinnovabili</b>         |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 52                               |             |
| EN1                                                                      | •           |                                  | 17-19       |
| EN4                                                                      | •           | 61, 62, 73                       |             |
| EN3                                                                      | •           |                                  | 17-19       |
| EN4                                                                      | •           |                                  | 17-19       |
| EN5                                                                      | •           |                                  | 14          |
| EN6                                                                      | •           | 41, 44-45, 46, 47, 50, 72, 85-90 |             |
| EN7                                                                      | •           | 49-50, 71-72                     |             |
| EU1                                                                      | •           | 42                               |             |
| EU2                                                                      | •           | 10, 51                           | 13-14       |
| <b>Tema 4 - Uso efficiente della risorsa idrica</b>                      |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 52                               |             |
| EN8                                                                      | •           | 63, 65, 66, 73                   | 17-19       |
| EN9                                                                      | •           | 48                               |             |
| EN10                                                                     | •           |                                  | 17-19       |
| <b>Tema 5 - Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio</b> |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 52                               |             |
| EN11                                                                     | •           | 56-57                            |             |
| EN12                                                                     | •           | 55, 57                           |             |
| EN13                                                                     | •           | 56-57                            |             |
| EN14                                                                     | •           | 56-57                            |             |
| EU13                                                                     | •           | 56-57                            |             |
| <b>Tema 6 - Emissioni in atmosfera</b>                                   |             |                                  |             |
| DMA                                                                      | •           | 52                               |             |
| EN15                                                                     | •           | 54, 55                           | 21-23       |
| EN16                                                                     | •           | 55                               | 22-23       |
| EN17                                                                     | •           | 55                               | 22          |
| EN18                                                                     | •           | 55                               |             |

Dichiarazione  
di conformità  
alle linee  
guida GRI





| Indicatori                                                   | Rispondenza | Principale                       | Supplemento |
|--------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|-------------|
| EN19                                                         | •           | 36.41-42-45, 47-50-53, 57-72     |             |
| EN20                                                         | •           | 57-72                            | 22          |
| EN21                                                         | •           |                                  | 23          |
| EU5                                                          | •           | 55                               |             |
| <b>Tema 7 - Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici</b> |             |                                  |             |
| DMA                                                          | •           | 52                               |             |
| EN22                                                         | •           | 64, 74                           | 20          |
| EN23                                                         | •           | 64, 68, 74                       | 21          |
| EN24                                                         | •           | 19                               |             |
| EN25                                                         | •           |                                  | 21          |
| EN26                                                         | •           | 57                               | 20          |
| <b>Tema 8 - Gestione responsabile delle Business Unit</b>    |             |                                  |             |
| DMA                                                          | •           | 39                               |             |
| EN27                                                         | •           | 41, 44, 45, 46-47, 50, 72, 85-90 |             |
| EN28                                                         | •           | 19                               |             |
| EU4                                                          | •           | 45-45                            |             |
| EU6                                                          | •           | 86-89                            | 13, 35      |
| EU7                                                          | •           | na                               |             |
| EU10                                                         | •           | 25                               |             |
| EU11                                                         | •           |                                  | 14          |
| EU12                                                         | •           |                                  | 14          |
| EU35                                                         | •           |                                  | 13          |
| <b>Tema 9 - Occupazione</b>                                  |             |                                  |             |
| DMA                                                          | •           | 75                               |             |
| LA1                                                          | •           | 75, 77                           | 24, 27-28   |
| EU15                                                         | •           |                                  | 25          |
| EU16                                                         | •           | 77-78                            |             |
| <b>Tema 10 - Relazioni industriali</b>                       |             |                                  |             |
| DMA                                                          | •           | 75                               |             |
| LA4                                                          | •           |                                  |             |
| <b>Tema 11 - Salute e sicurezza</b>                          |             |                                  |             |
| DMA                                                          | •           | 75                               |             |
| LA5                                                          | •           |                                  | 30          |
| LA6                                                          | •           | 79                               | 29          |
| LA7                                                          | •           | 79                               |             |
| LA8                                                          | •           | 75                               |             |

| Indicatori                                                                 | Rispondenza | Principale  | Supplemento |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| EU16                                                                       | •           | 79          | 30          |
| EU17                                                                       | •           |             | 30          |
| EU18                                                                       | •           |             |             |
| <b>Tema 12 - Sviluppo e gestione del personale</b>                         |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 76          |             |
| LA9                                                                        | •           | 82          | 28          |
| LA10                                                                       | •           | 80-82       |             |
| LA11                                                                       | •           | 80, 84      | 28          |
| EU14                                                                       | •           | 80-82       |             |
| <b>Tema 13 - Welfare aziendale e Diversity management</b>                  |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 76          |             |
| LA2                                                                        | •           | 82-84       | 31          |
| LA3                                                                        | •           | 82          | 31          |
| LA12                                                                       | •           | 12, 82      | 24-25       |
| LA13                                                                       | •           | 84          |             |
| <b>Tema 14 - Gestione categorie clienti vulnerabili</b>                    |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 94          |             |
| HF3                                                                        | •           | 14, 98, 103 |             |
| <b>Tema 15 - Rispetto dei diritti umani</b>                                |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 13-14       |             |
| HF6                                                                        | •           | 14          |             |
| <b>Tema 16 - Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio</b>     |             |             |             |
| <b>Tema 17 - Programmi e iniziative di educazione ambientale</b>           |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 109         |             |
| SC1                                                                        | •           | 110-115     |             |
| SC2                                                                        | •           | 18          |             |
| <b>Tema 18 - Politiche di anticorruzione</b>                               |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 14          |             |
| SC3                                                                        | •           | 14          |             |
| SC4                                                                        | •           | 14          |             |
| SC5                                                                        | •           | 14          |             |
| <b>Tema 19 - Politica pubblica</b>                                         |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 109         |             |
| SC6                                                                        | •           | 34, 110     |             |
| <b>Tema 20 - Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti</b> |             |             |             |
| DMA                                                                        | •           | 115         |             |
| PR1                                                                        | •           | 119         |             |
| PR2                                                                        | •           | 119         | 45          |

| Indicatori                                                             | Rispondenza | Principale                                                                                                                                                                               | Supplemento        |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>Tema 21 - Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti</b> |             |                                                                                                                                                                                          |                    |
| <b>Tema 22 - Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente</b>   |             |                                                                                                                                                                                          |                    |
| <b>Tema 23 - Responsabilizzazione del cliente</b>                      |             |                                                                                                                                                                                          |                    |
| DMA                                                                    |             | 94                                                                                                                                                                                       |                    |
| EU3                                                                    | •           | 93, 100, 103, 104                                                                                                                                                                        | 32, 35, 36, 40, 41 |
| PR3                                                                    | •           |                                                                                                                                                                                          | 34, 35, 43         |
| SO8                                                                    | •           | 98                                                                                                                                                                                       | 44                 |
| EU21                                                                   | •           |                                                                                                                                                                                          | 36                 |
| EU22                                                                   | •           | 96                                                                                                                                                                                       |                    |
| EU25                                                                   | •           |                                                                                                                                                                                          | 45                 |
| PR4                                                                    | •           | 98                                                                                                                                                                                       |                    |
| PR5                                                                    | •           | 98-100, 107                                                                                                                                                                              | 33, 34, 42         |
| EU23                                                                   | •           | 111                                                                                                                                                                                      |                    |
| EU24                                                                   | •           | <a href="http://www.azna.it/clienti/gas/sicurezza_2015.html">www.azna.it/clienti/gas/sicurezza_2015.html</a>                                                                             |                    |
| EU26                                                                   | •           | 98                                                                                                                                                                                       |                    |
| EU27                                                                   | •           | A2A Energia, nell'ambito delle procedure di controllo creditizio, monitora costantemente l'Indicatore e, tuttavia ritiene opportuno non indicare tale numero, considerato dato sensibile |                    |
| EU28                                                                   | •           |                                                                                                                                                                                          | 35                 |
| EU29                                                                   | •           |                                                                                                                                                                                          | 35                 |
| EU7                                                                    | •           | 80-90, 95-108                                                                                                                                                                            |                    |
| <b>Tema 24 - Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder</b>     |             |                                                                                                                                                                                          |                    |
| DMA                                                                    | •           | 102                                                                                                                                                                                      |                    |
| PR6                                                                    | •           | 98                                                                                                                                                                                       |                    |
| PR7                                                                    | •           |                                                                                                                                                                                          |                    |
| EU19                                                                   | •           | 28-43                                                                                                                                                                                    | 4-9                |
| <b>Tema 25 - Innovazione e Smart City</b>                              |             |                                                                                                                                                                                          |                    |
| DMA                                                                    | •           | 85                                                                                                                                                                                       |                    |
| EU8                                                                    | •           | 85-92                                                                                                                                                                                    |                    |



Nota:

## A2A S.p.A.

### Sede legale:

via Larmora, 230 - 25124 Brescia  
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

### Sede direzionale e amministrativa:

Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano  
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

### Realizzato da:

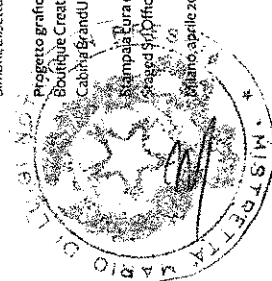
S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations  
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza  
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@a2a.eu - www.a2a.eu

Sì ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro:  
Alessandra Adamoli, Fausto Antonoli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mancuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetere.

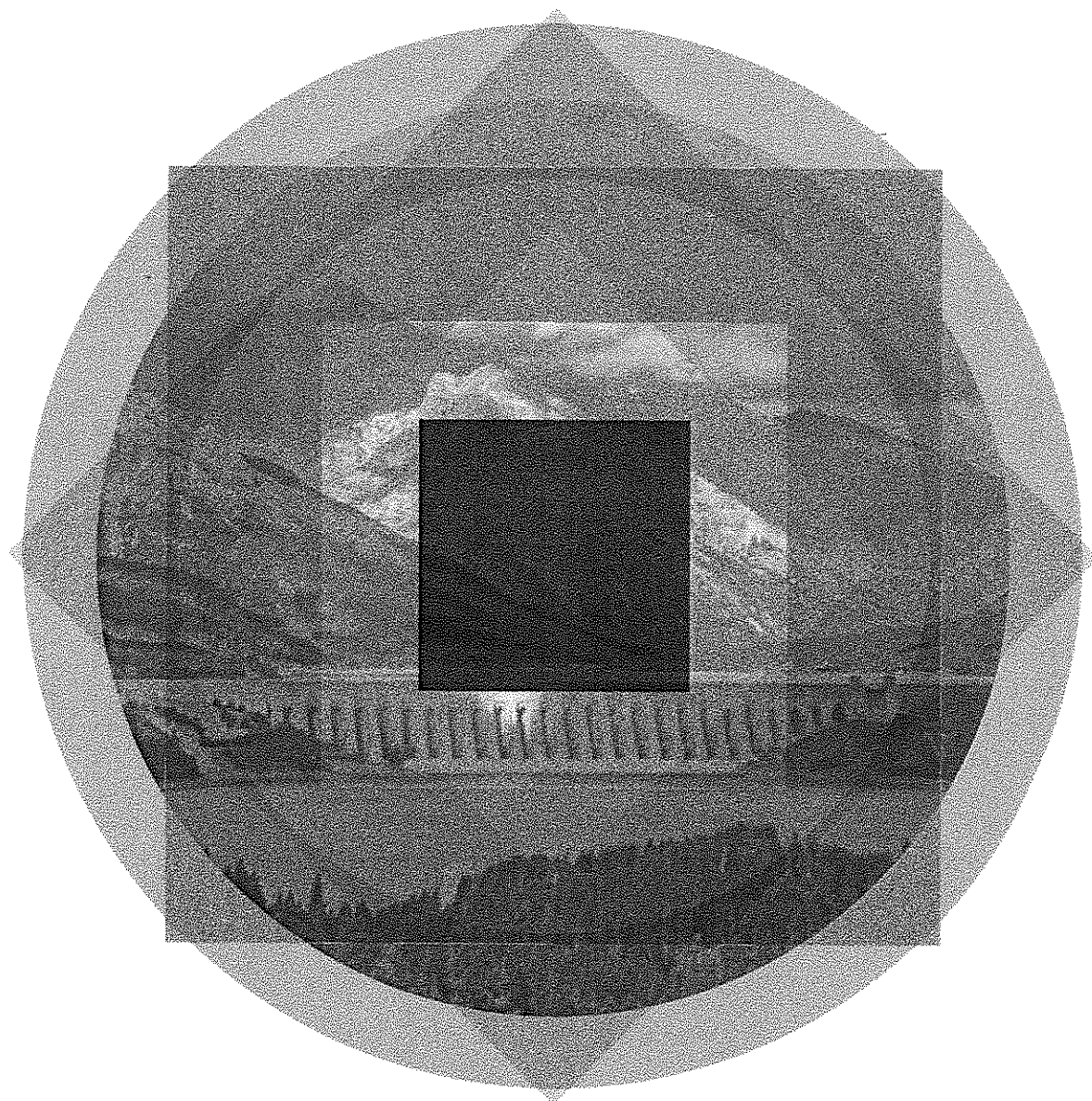
Progetto grafico e impaginazione:  
Boutique Creativa, [www.boutique-creativa.com](http://www.boutique-creativa.com)  
Cabinia GrandUniverse, [www.cabinia-brand.com](http://www.cabinia-brand.com)

Stampala cura di:  
Staged 310 Officine Grafiche

Milano, aprile 2016

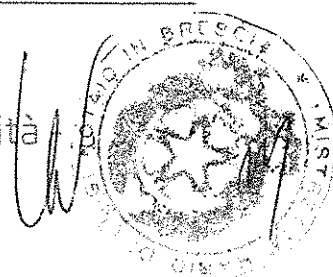


[illegible]



**2015**

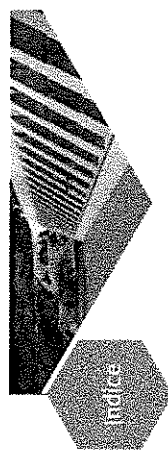
Bilancio di sostenibilità  
Supplemento



---

**2015**

Bilancio di sostenibilità -  
Supplemento



|   |                                                 |    |
|---|-------------------------------------------------|----|
|   | Nota Metodologica                               | 2  |
|   | Società extra per metro di consolidamento       | 2  |
| 1 | Governance                                      | 3  |
| 2 | Opportunità e Rischi                            | 4  |
| 3 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità | 6  |
| 4 | Capitale Finanziario                            | 11 |
| 5 | Capitale Manifatturiero                         | 13 |
| 6 | Capitale Naturale                               | 17 |
| 7 | Capitale Umano                                  | 24 |
| 8 | Capitale Relazionale                            | 32 |




## Nota metodologica

Il presente documento è un supplemento al Bilancio quantitativi previsti dalle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines G4" del Global Reporting Initiative (GRI) e dall'Electric Utilities Sector Supplement - G4 a garantire la copertura degli indicatori e dei dati Standard Disclosure.

## Società extra perimetro di consolidamento

Come già precisato nell'introduzione, la società **Tuttavia**, essendo EPCG rilevante, sia per gli aspetti **monteagna EPCG** non è stata consolidata nei dati del Bilancio di Sostenibilità 2015 in quanto la partecipazione di A2A è inferiore al 50%.

**Figura 1** | Impianti di produzione di energia EPCG

|                               | Piava   | Impianti Idroelettrici |                        |             | Impianti Termoelettrici |
|-------------------------------|---------|------------------------|------------------------|-------------|-------------------------|
|                               |         | Peruccia               | Piccoli Impianti Idro* | Totale Idro | Pilevija                |
| Potenza installata [MW]       | 342     | 307                    | 247                    | 551,47      | 218,5                   |
| Energia prodotta [MWh] - 2014 | 679.338 | 1.006.682              | 6.630                  | 1.692.650   | 1.322.062               |
| Energia prodotta [MWh] - 2015 | 631.040 | 783.358                | 5.024                  | 1.419.423   | 1.411.615               |

\* I piccoli impianti idro comprendono anche quelli di Glava Zete e Slap Zete di proprietà della compagnia Zeta Energy della quale EPCG possiede il 57,60% del capitale.

**Figura 2** | Personale EPCG suddiviso per qualifica e tipo di contratto

|                                  | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|----------------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                                  | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Dirigenti                        | 29     | 1     | 34     | 1     | 35     | 6     |
| Quadri                           | 42     | 18    | 50     | 39    | 60     | 49    |
| Impiegati                        | 726    | 458   | 1.884  | 708   | 1.153  | 708   |
| Operai                           | 1.131  | 14    | 1.145  | 1.071 | 1.089  | 6     |
| Lavoratori a tempo indeterminato | 1.878  | 461   | 1.829  | 458   | 1.840  | 456   |
| Lavoratori a tempo determinato   | 50     | 30    | 80     | 33    | 43     | 19    |
| Totale                           | 1.928  | 491   | 2.419  | 1.852 | 2.330  | 474   |
| Dirigenti e quadri               | 22     | 12    | 34     | 11    | 15     | 9     |
| Operai                           | 1.906  | 479   | 2.385  | 1.841 | 2.315  | 465   |

**Figura 3** | Assunzioni EPCG per qualifica nell'ultimo triennio

|                                  | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|----------------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                                  | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Lavoratori a tempo indeterminato | 8      | 2     | 10     | 15    | 4      | 19    |
| Lavoratori a tempo determinato   | 43     | 25    | 58     | 6     | 5      | 12    |
| Totale                           | 51     | 27    | 78     | 21    | 10     | 31    |

**Figura 4** | Clienti serviti da EPCG

| Punti di fornitura servizio elettricità          | 2013    | 2014    | 2015    |
|--------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Domestici                                        | 344.589 | 350.302 | 350.062 |
| Altri consumi suddivisi per livello di tensione: |         |         |         |
| 35kV                                             | 24      | 24      | 25      |
| 10kV                                             | 517     | 522     | 527     |
| 0,4kV - 1stepen                                  | 1.350   | 1.396   | 1.433   |
| 0,4kV - 11stepen                                 | 31.589  | 32.486  | 32.766  |
| Totale                                           | 378.469 | 384.730 | 384.832 |

**Figura 5** | Numero e importo forniture a EPCG

|        | 2013                |                    | 2014                |                    | 2015                |                    |
|--------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
|        | Numero di contratti | Importo ordini (€) | Numero di contratti | Importo ordini (€) | Numero di contratti | Importo ordini (€) |
| Totale | 333                 | 22.031.840         | 208                 | 24.847.984         | 234                 | 27.073.554         |

**Figura 6** | Sponsorizzazioni

| Sponsorizzazioni (€) | 2013    | 2014    | 2015    |
|----------------------|---------|---------|---------|
| Totale               | 300.000 | 308.500 | 332.000 |

## 1 | Governance

### Processo di valutazione [G4-44]

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2015, sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati.

### Struttura di governance dell'organizzazione [G4-34]

La procedura sulla "Disciplina delle Parti Correlate", rivista nel giugno 2015 dal CdA, individua le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con Parti Correlate poste in essere da A2A direttamente o per il tramite di società controllate. A2A ha identificato

### Processo di delega [G4-35]

il processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali, così come per qualsiasi altro tipo di delega, avviene attraverso una specifica procedura interna, che prevede l'individuazione del fabbisogno di attribuzione/

Le informazioni sui compensi così come le informazioni sugli accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di

in process of Discharge [G-14]

in considerazione della natura dei diversi business operati nel Gruppo A2A, con riferimento alla tematica dei rischi connessi ai mutamenti climatici, si può affermare che:

- le attività svolte costituiscono un fattore di rischio in ottica di mutamenti climatici, in particolare le attività di generazione termoelettrica, di produzione di calore e di termovalorizzazione dei rifiuti, che comportano il rilascio in atmosfera di gas serra;

La metodologia ERM prevede specifici strumenti e modalità di analisi finalizzati all'individuazione, valutazione, prioritizzazione e gestione dei rischi ai quali il Gruppo e le singole Società risultano esposti. In tale ottica viene definito un processo periodico di assessment dei rischi operativi che coinvolge direttamente il Management. La valutazione dei rischi si passa sulla misurazione di alcune variabili quali: l'impatto sui risultati aziendali e/o sull'immagine del Gruppo nel caso in cui l'evento di rischio si verifichi, la probabilità di accadimento dell'evento in corso, la capacità del Gruppo di prevenire o di gestire l'evento, detto anche "presidio". In altre parole la capacità di "Risk Management". Particolare enfasi è stata data all'identificazione delle

Implementazione di un sistema di Risk Management  
consente di diffondere la consapevolezza sui  
rischi a tutte le strutture aziendali e permette la  
realizzazione di una cultura trasparente e di condivisione

della conoscenza e delle prassi di gestione in essere. La definizione di una metodologia e di un modello comune contribuiscono all'identificazione di regole univoche di disciplina e controllo.

Bilancio di Sostenibilità 2015 - Supplemento

Risk Management si amplifica nel medio termine, quando interagisce efficacemente con i processi di

business e con il Piano Industriale aziendale. Il Risk Management contribuisce, infatti, al rafforzamento della società sotto il profilo della sostenibilità nelle 3 dimensioni in cui essa si può declinare: sostenibilità economica, ambientale e sociale. Di seguito è rappresentata una mappa che mette in relazione i rischi con i principali stakeholder di AdA:

**Figura 7 | Certificazioni del Gruppo**

|      | Numero totale<br>di certificati emessi | Qualità<br>[ISO 9001] | Ambiente<br>[ISO 14001] | Sicurezza<br>[OHSAS 18001] | Emis |
|------|----------------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|------|
| 2014 | 19                                     | 19                    | 23                      | 23                         | 24   |
| 2015 | 19                                     | 19                    | 18                      | 18                         | 24   |

[illegible]

### 3 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Figura 8 | Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2015 [G4-26\_27]

| Stakeholder coinvolti      | Modalità di comunicazione e coinvolgimento                                                                                              | Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento, identificate per BU                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Associazioni Consumatori   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incontri</li> <li>Tavoli di Lavoro</li> <li>Convegni</li> <li>Corsi</li> <li>Contatti</li> </ul> | <b>BU Generazione e Trading</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentazione risultati dell'Osservatorio Energia (Milano)</li> <li>Progetti di formazione per uso consapevole dell'energia</li> <li>Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone)</li> </ul> <b>BU Reti e Calore</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentazione progetto "Smart meter Gas" (Milano)</li> <li>Aggiornamento della Carta della qualità dei servizi del teleriscaldamento (Bergamo)</li> <li>Presentazione piano di sostituzione LED per l'illuminazione pubblica (Bergamo)</li> </ul> <b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspen per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese)</li> <li>Presentazione sulle nuove modalità di raccolta differenziata (Brescia)</li> <li>Presentazione indagini di customer satisfaction (Brescia, Bergamo)</li> </ul> <b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentazione risultati indagine di customer satisfaction (Brescia)</li> <li>Confronto con l'Unione Nazionale Consumatori circa le problematiche e le ricadute sui consumatori con installazione nuovi contatori</li> <li>Presentazione nuovo layout della bolletta e guida alla corretta lettura dei dati (Milano)</li> <li>Revisione protocollo di conciliazione paritetica tra le Associazioni Consumatori e Axa Energia</li> </ul> <b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Progetto Expo "We 4 you" e "Risparmiati lo spreco" (Milano)</li> <li>Progetto scuola bilancio sostenibilità, nuovo app del Gruppo (Milano)</li> <li>Progetti formazione conciliatori e sportellisti associazioni</li> </ul> |
| Associazioni Ambientaliste | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incontri</li> <li>Convegni</li> <li>Visite agli impianti</li> </ul>                              | <b>BU Generazione e Trading</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Protocollo di gestione della conversione per riscaldamento dei fiumi a svassi dighe (Sondrio)</li> <li>Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone)</li> <li>Utilizzo del CSS come combustibile - progetto di riconversione della Centrale (S. Filippo del Mela)</li> </ul> <b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>TU e raccolta differenziata (Brescia)</li> <li>Emissioni odorigene dall'impianto (Giussago)</li> </ul> <b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Partecipazione Convegni: Amici della Terra "Il futuro dei certificati bianchi" - Ninby Forum - Congresso Nazionale Legambiente (Roma)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Istituzioni<br>Enti Regolatori<br>Autorità<br>di controllo<br>Associazioni | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incontri</li> <li>Convegni</li> <li>Convegni</li> <li>Gruppi di lavoro</li> <li>Visite agli impianti</li> </ul>                           | <b>BU Generazione e Trading</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Modalità e termini per il rinvio delle concessioni idroelettriche in Italia (Roma)</li> <li>Accordo sul pagamento IMU degli impianti (Catanzaro, Gorizia)</li> <li>Gestione conversione per lo smantellamento e la costruzione nuove linee e caviotti (Sondrio)</li> <li>Incontro per la gestione del Bacino di Barcia (Gorizia)</li> <li>Presentazione nuovi responsabili idroelettrici (Sondrio, Gorizia)</li> <li>Ribattito canone aggiuntivo (Sondrio)</li> <li>Nuovo Piano Energetico Regionale Friuli Venezia Giulia (Gorizia)</li> <li>Presentazione progetto DeNo della Centrale di Montefalcone (Montefalcone)</li> <li>Presentazione del Progetto di riconversione della Centrale San Filippo del Mela (Palermo, Messina)</li> <li>Capacity Payment/Capacity Market</li> <li>Conferimento capacità gas per impianti CCGT</li> <li>Rinegoziazione dei contratti take-or-pay del gas naturale (meccanismo APG)</li> <li>Revisione Emission Trading System (EU)</li> <li>Market Design del sistema elettrico (EU)</li> </ul> <b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tematiche legate al recupero di energia da rifiuti in osservanza dell'art. 35 L. 164/2014 "Sbloccatitalia" (Roma)</li> <li>Attività con scuole (Como)</li> <li>Funzionamento del impianto di Acerra (Napoli)</li> <li>Presentazione Progetto Scuola (Napoli)</li> <li>Verifiche avanzamento progetti e soluzioni convenzioni (Cortecelona)</li> <li>Presentazione nuovo vertice Axa Ambiente (Pavia)</li> <li>Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspen per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese)</li> <li>Nuova modalità raccolta differenziata (Brescia)</li> <li>Biometano</li> </ul> <b>BU Reti e Calore</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Illustrazione del Piano di nuova illuminazione pubblica (Milano, Brescia, Bergamo)</li> <li>Presentazione piano di sostituzione giunteelettrici (Milano)</li> <li>Tasso di remunerazione del capitale investito negli asset regolati delle reti</li> <li>Tariffe di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il IV periodo regolatorio</li> <li>Smart Grid - Colonne montanti</li> <li>Brand unbundling tra distribuzione e vendita</li> <li>Certificati Bianchi</li> <li>Nuovo metodo tariffario idrico (MT-2)</li> </ul> <b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brand unbundling tra mercato tutelato e mercato libero</li> <li>Aggiornamento dei componenti di commercializzazione per la vendita digas (CVD, PCV e PCV)</li> <li>DDL Concorrenza-deduzione termini per la tutela di prezzo nel settore elettrico e in quello del gas</li> </ul> <b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Confronto ed aggiornamento sulla organizzazione delle amministrazioni locali (Roma)</li> <li>Bilancio di Sostenibilità territoriale (Brescia) e Bilancio di Sostenibilità di Gruppo (Milano)</li> <li>Sondaggio ai docenti per gradimento del Progetto Scuola</li> <li>Incontri per concessioni idroelettriche (Milano)</li> <li>Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio</li> <li>Verifica e riconferma degli impatti ambientali dell'impianto, segnalazioni della cittadinanza e proposte di soluzione elaborate da Axa</li> </ul> |
| Forum<br>Multistakeholder                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forum Multistakeholder di Brescia</li> <li>Osservatorio sui Termodilatori di Brescia</li> <li>Osservatorio "Acqua bene comune"</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualità dell'acqua del servizio idrico integrato di Brescia</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                          |                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Azionisti<br/>Investitori</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventi</li> <li>• Indagini</li> <li>• Sondaggi</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risultati economico-finanziari IAS e Piano Strategico 2015 - 2019</li> <li>• Gradimento newsletter "Lettere azionisti"</li> <li>• Aggiornamento su andamento del business e opzioni strategiche</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Clienti</b>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagini</li> <li>• Customer satisfaction</li> <li>• Focus Group</li> <li>• Sondaggi</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuovo layout "Bollina 2.0"</li> <li>• Qualità del servizio</li> <li>• Gradimento sui servizi offerti (tramite lo sportello on line)</li> <li>• Gradimento sulla ricezione di DEM durante l'anno</li> <li>• Gradimento delle campagne commerciali verso i clienti</li> <li>• Possibilità di implementazione del portafoglio di prodotti e servizi mediante lo sviluppo dell'offerta di soluzioni dell'efficienza energetica</li> <li>• Feedback addossati al concorso "Entra e Vinci LUCE GAS"</li> </ul> </li> <li><b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica sull'utilizzo e gradimento di Carta Chiara</li> </ul> </li> <li><b>Qualità del servizio (Milano, Como)</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Comunità Locali<br/>Cittadini<br/>Comitati civici</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incontri</li> <li>• Eventi</li> <li>• Sondaggi</li> <li>• Tavole rotonde/<br/>focus group</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>BU Generazione e Trading</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto scuola</li> <li>• Incontri per sponsorizzazione progetti sui diversi territori</li> <li>• Presentazione progetto DeNox della Centrale di Montfalcone (Montafalcone)</li> </ul> </li> <li><b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formazione presso scuole per sensibilizzazione sui temi dell'energia e della sostenibilità ambientale (Bergamo)</li> </ul> </li> <li><b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto "La fabbrica del dialogo con il Sud delle culture" divulgazione comportamenti virtuosi legati all'ambiente (Milano)</li> <li>• Nuova mobilità raccolta differenziata (Brescia)</li> <li>• Gradimento sulla pulizia del sito Expo (Milano)</li> </ul> </li> <li><b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazioni aziendali presso Università - Iniziativa di Career Day/ giornata di orientamento per giovani laureati</li> <li>• Presentazioni del Bilancio di Sostenibilità e di iniziative di CSR</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Utenti social media</b>                               | Canali social:<br>Facebook, YouTube,<br>Twitter                                                                                               | Informazioni generali di servizio e consigli su risparmio energetico e raccolta differenziata                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Media</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incontri</li> <li>• Convegni</li> <li>• Conferenze stampa</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>BU Generazione e Trading</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto di riconversione delle Centrali (Sfilippo del Melk Bindis)</li> </ul> </li> <li><b>BU Reti e Calore</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione risultati ottenuti a seguito degli interventi per il miglioramento della qualità dell'acqua (Brescia)</li> <li>• Illustrazione del Piano di nuovo illuminazione pubblica (Brescia)</li> <li>• Presentazione Progetto "Contatore più" inerente la sostituzione di contatori gas, in linea con le nuove normative e modalità di comunicazione</li> </ul> </li> <li><b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funzionamento dell'impianto di Aterra (Napoli)</li> </ul> </li> <li><b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine sulla soddisfazione dei clienti (Brescia, Bergamo)</li> <li>• Rimozione partnership tra Asindustria e ASA Energie per la riduzione dell'impatto economico delle forniture alle imprese bresciane</li> </ul> </li> <li><b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione del Piano Industriale 2015-2019 e linea guida della nuova Governance</li> <li>• Promozione attività A2A</li> <li>• Presentazione Bilancio di Sostenibilità di Gruppo (Milano)</li> <li>• Presentazione forum Multistakeholder di Brescia: bilancio sostenibilità territoriale e Forum Multistakeholder per informazioni ai cittadini (Brescia)</li> </ul> </li> </ul> |

|                   |                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dipendenti</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incontri</li> <li>• Eventi</li> <li>• Focus Group</li> <li>• Sondaggi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>BU Reti e Calore</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione degli aspetti fondamentali per svolgere al meglio alcuni mestieri della filiera (aspetti comportamentali e conoscenza specifiche)</li> </ul> </li> <li><b>BU Ambiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personale assunto per Expo 2015 su gestione (relazioni con i visitatori)</li> </ul> </li> <li><b>BU Corporate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto "Futuraza" per la generazione di idee applicate all'avere solo creazione di una Community on line</li> <li>• Progetto "Meligemo" sulla diversità di genere</li> <li>• Rimborso principali accordi sindacali</li> </ul> </li> <li><b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Raccolta di osservazioni, impressioni e suggerimenti alla proposta di layout per la nuova Bollina 2.0</li> <li>• Consultazione sull'offerta riservata ai dipendenti per i servizi di luce e gas di casa e raccolta contributo alla definizione della stessa</li> </ul> </li> </ul> |
| <b>Fornitori</b>  | • Eventi                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>BU Commerciale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivazione team building con le agenzie di vendita esterne</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Figura 9 | Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione [54-59-21]

| ID<br>TEMI | TEMATICA                                                           | Perimetro/<br>Boundary Interno | Perimetro/<br>Boundary Esterno                |
|------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1          | Sviluppo economico e valore per il territorio                      | Gruppo                         | Stakeholder esterni                           |
| 2          | Gestione responsabile della catena di fornitura                    | Gruppo                         | Fornitori*                                    |
| 3          | Utilizzo delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili       | Gruppo                         | Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili |
| 4          | Uso efficiente della risorsa idrica                                | Gruppo                         | Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili |
| 5          | Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio           | Gruppo                         | Comunità/Ambiente                             |
| 6          | Emissioni in atmosfera                                             | Gruppo                         | Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili |
| 7          | Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici                       | Gruppo                         | Comunità/Ambiente                             |
| 8          | Gestione responsabile delle Business Unit                          | Gruppo                         | Comunità/Ambiente                             |
| 9          | Occupazione                                                        | Gruppo                         | Comunità/Ambiente                             |
| 10         | Relazioni industriali                                              | Gruppo                         | Fornitori**                                   |
| 11         | Salute e sicurezza                                                 | Gruppo                         | Fornitori**                                   |
| 12         | Sviluppo e gestione del personale                                  | Gruppo                         | Fornitori**                                   |
| 13         | Welfare aziendale e diversity management                           | Gruppo                         | Clienti - Istituzioni                         |
| 14         | Gestione categorie clienti vulnerabili                             | Gruppo                         | Comunità - Fornitori* - Istituzioni           |
| 15         | Rispetto dei diritti umani                                         | Gruppo                         | Comunità - Istituzioni                        |
| 16         | Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio              | Gruppo                         | Comunità - Istituzioni                        |
| 17         | Programmi e iniziative di educazione ambientale                    | Gruppo                         | Comunità - Istituzioni                        |
| 18         | Politiche di anti corruzione                                       | Gruppo                         | Fornitori* - Istituzioni                      |
| 19         | Politica pubblica                                                  | Gruppo                         | Istituzioni                                   |
| 20         | Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti e calore | BU Reti e Calore               | Istituzioni - Comunità - Fornitori*           |
| 21         | Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti            | Gruppo                         | Clienti - Istituzioni - Comunità              |
| 22         | Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente                | Gruppo                         | Clienti - Istituzioni - Comunità              |
| 23         | Responsabilizzazione del cliente                                   | Gruppo                         | Clienti - Istituzioni - Comunità              |
| 24         | Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder                  | Gruppo                         | Stakeholder esterni                           |
| 25         | Innovazione e Smart City                                           | Gruppo                         | Comunità                                      |

\* Limitazione di perimetro: la rendicontazione si riferisce solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.

\*\* Limitazione di perimetro: relativo ai dipendenti di appaltatori che operano sugli impianti del Gruppo.

## 4 | Capitale Finanziario

Figura 10 | Prospetto di calcolo del Valore Aggiunto Globale [G4-EC1\_EC4]

|                                                                                       | (milioni di euro) | 2013         | 2014         | 2015         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>+A) Valore della produzione</b>                                                    |                   | <b>5.604</b> | <b>4.984</b> | <b>4.921</b> |
| Ricariche sulle vendite e sulle prestazioni (- restituzioni di ricavo)                |                   | 5.388        | 4.742        | 4.715        |
| Variazione della rimanenza di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti |                   | -            | -            | -            |
| Variazione di lavori in corso su ordinazione                                          |                   | 1            | 19           | 17           |
| Altri ricavi e proventi                                                               |                   | 215          | 233          | 169          |
| Contributi da enti pubblici                                                           |                   | -            | -            | -            |
| <b>-B) Costi intermedi della produzione</b>                                           |                   | <b>4.148</b> | <b>3.472</b> | <b>3.623</b> |
| Consumi di materie prime e materiali di consumo                                       |                   | 168          | 163          | 169          |
| Consumi di energia e combustibili                                                     |                   | 2.623        | 2.210        | 2.135        |
| Costi per servizi                                                                     |                   | 802          | 698          | 704          |
| Altri costi operativi                                                                 |                   | 85           | 85           | 78           |
| Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante                  |                   | 53           | 27           | 22           |
| Accantonamenti per rischi                                                             |                   | 87           | 30           | 57           |
| Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni                                   |                   | 390          | 199          | 359          |
| Oneri diversi di gestione                                                             |                   | 128          | 123          | 117          |
| Capitalizzazione materiali per lavori interni                                         |                   | -18          | -19          | -18          |
| <b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>                                           |                   | <b>1.456</b> | <b>1.512</b> | <b>1.298</b> |
| <b>-C) Gestione finanziaria</b>                                                       |                   | <b>-40</b>   | <b>-64</b>   | <b>-12</b>   |
| Proventi finanziari                                                                   |                   | 15           | 7            | 9            |
| Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito          |                   | -32          | -26          | -17          |
| Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate   |                   | -23          | -45          | -4           |
| <b>-D) Componenti accessori e straordinari</b>                                        |                   | <b>175</b>   | <b>-56</b>   | <b>-23</b>   |
| +/- saldo gestione accessoria                                                         |                   | 100          | -65          | -23          |
| +/- saldo componenti straordinari                                                     |                   | 75           | 9            | -1           |
| <b>Valore aggiunto globale lordo</b>                                                  |                   | <b>1.591</b> | <b>1.392</b> | <b>1.263</b> |
| - Ammortamenti della gestione                                                         |                   | 485          | 445          | 395          |
| <b>Valore aggiunto globale netto</b>                                                  |                   | <b>1.105</b> | <b>946</b>   | <b>868</b>   |

Figura 11 | Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo

| (milioni di euro)                                                 | 2013         | 2014         | 2015         |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Remunerazione del personale</b>                                | <b>509</b>   | <b>493</b>   | <b>466</b>   |
| Salari e stipendi                                                 | 422          | 413          | 414          |
| TFR                                                               | 26           | 25           | 25           |
| Altri costi                                                       | 61           | 55           | 27           |
| <b>Remunerazione del capitale di rischio</b>                      | <b>94</b>    | <b>121</b>   | <b>-17</b>   |
| Utili distribuiti                                                 | 81           | 102          | 113          |
| Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi             | 13           | 19           | -130         |
| <b>Remunerazione del capitale di credito</b>                      | <b>166</b>   | <b>146</b>   | <b>145</b>   |
| <b>Trasferimenti alla Pubblica Amministrazione</b>                | <b>260</b>   | <b>334</b>   | <b>261</b>   |
| Imposte dirette destinate allo Stato                              | 104          | 77           | 97           |
| Altre imposte e tasse destinate allo Stato                        | 1            | 1            | 1            |
| Oneri sociali                                                     | 155          | 156          | 163          |
| <b>Trasferimenti a favore della comunità locale</b>               | <b>95</b>    | <b>91</b>    | <b>73</b>    |
| Imposte dirette destinate agli Enti locali                        | 47           | 37           | 14           |
| Tasse ed imposte locali                                           | 43           | 49           | 54           |
| Sponsorizzazioni                                                  | 2            | 2            | 2            |
| Contributi a fondazioni aem e asm, aiuti, liberalità, beneficenza | 3            | 3            | 3            |
| <b>Remunerazione dell'azienda</b>                                 | <b>467</b>   | <b>307</b>   | <b>385</b>   |
| Riserve                                                           | -19          | -135         | -40          |
| Ammortamenti                                                      | 485          | 445          | 395          |
| <b>Valore aggiunto globale lordo</b>                              | <b>1.591</b> | <b>1.392</b> | <b>1.263</b> |

Figura 12 | Margine operativo lordo per Business Unit

| (milioni di euro)       | 2014         | 2015         |
|-------------------------|--------------|--------------|
| Generazione e Trading   | 328          | 348          |
| Commerciale             | 57           | 102          |
| Ambiente                | 222          | 210          |
| Calore                  | 61           | 74           |
| Reti                    | 281          | 279          |
| Epcg                    | 63           | 53           |
| Altri servizi Corporate | -21          | -18          |
| <b>Totale</b>           | <b>1.024</b> | <b>1.048</b> |

Figura 13 | Stato patrimoniale

| (milioni di euro)                         | 2013         | 2014         | 2015         |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Capitale immobilizzato netto              | 6.481        | 6.194        | 5.839        |
| Capitale di funzionamento                 | 741          | 348          | 180          |
| Attività passività destinate alla vendita | -            | -            | 147          |
| <b>Capitale investito netto</b>           | <b>7.222</b> | <b>6.542</b> | <b>6.156</b> |
| <b>Patrimonio netto</b>                   | <b>3.348</b> | <b>3.779</b> | <b>3.859</b> |
| - Quota del Gruppo                        | 2.791        | 2.579        | 2.646        |
| - Quota di Terzi                          | 557          | 600          | 613          |
| Posizione finanziaria netta               | 3.874        | 3.353        | 3.897        |
| <b>Totale fonti</b>                       | <b>7.222</b> | <b>6.542</b> | <b>6.156</b> |
| <b>Indebitamento finanziario lordo</b>    | <b>4.444</b> | <b>4.124</b> | <b>3.815</b> |

Figura 14 | Principali indici di bilancio

|                                                                  | 2013   | 2014   | 2015   |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro) | 0,74   | 0,41   | 0,40   |
| MCL per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)       | 0,09   | 0,08   | 0,09   |
| Numero medio lavoratori a tempo indeterminato                    | 12.626 | 12.212 | 12.298 |

Figura 15 | CAPEX (spese per capitale)

| (milioni di euro)         | 2014       | 2015       |
|---------------------------|------------|------------|
| Generazione e Trading     | 42         | 65         |
| Commerciale               | 6          | 4          |
| Ambiente                  | 41         | 59         |
| Calore                    | 59         | 52         |
| Reti                      | 114        | 125        |
| EPoS                      | 25         | 27         |
| Altri servizi e correlate | 10         | 9          |
| <b>Totale</b>             | <b>307</b> | <b>341</b> |

## 5 | Capitale Manifatturiero

### Produzione di energia

Figura 16 | Availability factor medio dei parco impianti [G4 - EU30]

| Fattore medio di disponibilità (%)     | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------------|------|------|------|
| Tradizionale a carbone                 | 86%  | 86%  | 81%  |
| Tradizionale a olio combustibile denso | -    | 85%  | 73%  |
| Ciclo combinato a gas naturale         | 71%  | 78%  | 68%  |
| Idroelettrico fluente                  | 85%  | 79%  | 76%  |
| Idroelettrico a bacino                 | 84%  | 76%  | 86%  |
| Idroelettrico a serbatoio              | 55%  | 85%  | 78%  |

Figura 17 | Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh [G4-EU2]

|                             |                                                                                 | 2013                                              | 2014   | 2015   |       |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------|--------|-------|
| Business Unit Generazione   | Impianti termoelettrici                                                         | Ciclo combinato a gas naturale ad alto rendimento | 3.782  | 2.252  | 3.797 |
|                             |                                                                                 | Centrali policonsumabili                          | 3.323  | 3.192  | 4.334 |
|                             | Impianti idroelettrici                                                          |                                                   | 5.118  | 5.066  | 4.451 |
|                             | Impianti fotovoltaici (compresa energia consumata)                              |                                                   | 3      | 3      | 3     |
| Business Unit Reti e Calore | Impianti di cogenerazione                                                       |                                                   | 205    | 220    | 229   |
| Business Unit Ambiente      | Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), calore e gas naturale |                                                   | 1.095  | 1.095  | 979   |
| Totale                      |                                                                                 | 13.616                                            | 12.837 | 13.792 |       |

Figura 18 | Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh [G4-EU2]

|                             | 2013                                                                             | 2014         | 2015         |            |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------|
| Business Unit Ambiente      | Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale | 1.483        | 1.066        | 1.238      |
| Business Unit Reti e Calore | Impianti di cogenerazione<br>Impianti termici                                    | 722<br>453   | 527<br>356   | 576<br>435 |
| Business Unit Generazione   | Ricupero termico                                                                 | 24           | -            | 23         |
| <b>Totale</b>               | <b>2.382</b>                                                                     | <b>1.949</b> | <b>2.271</b> |            |

Figura 19 | Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte [G4-EU2]

|                                                                                  | 2013  | 2014  | 2015  |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare) | 41,9% | 51,7% | 36,0% |
| Carbone                                                                          | 15,5% | 14,3% | 16,3% |
| Gas naturale                                                                     | 29,2% | 19,3% | 28,4% |
| Prodotti petroliferi                                                             | 9,1%  | 10,6% | 16,0% |
| Nucleare                                                                         | -     | -     | -     |
| Frazione non rinnovabile dei rifiuti                                             | 3,9%  | 4,1%  | 3,4%  |

\* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 5% (cfr. Decreto Ministeriale per lo Sviluppo Economico del 18 dicembre 2008); di conseguenza la frazione non rinnovabile è stata assunta pari al 49%.



Figura 20 | Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti [G4-EU2]

|                                             | 2013  | 2014  | 2015 |
|---------------------------------------------|-------|-------|------|
| Energia termica da valorizzazione rifiuti   | 47,4% | 55,6% | 55%  |
| Energia elettrica da valorizzazione rifiuti | 8%    | 8,5%  | 7,1% |

Figura 21 | Performance energetiche [G4-ENS\_G4-EU1]

|                                                                       | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Rendimento medio centrali termoelettriche                             | 39,6% | 37,9% | 39%   |
| Rendimento ciclo combinato gas naturale ad alto rendimento            | 49,3% | 47,3% | 49%   |
| Rendimento delle centrali policoncettibili                            | 32,4% | 31,2% | 33,2% |
| Rendimento medio di cogenerazione degli impianti combustibili fossili | 78,3% | 8%    | 80,3% |
| Energia elettrica prodotta mediamente da 11 di rifiuti (kWh/y)*       | 910   | 838   | 773   |
| Energia termica prodotta mediamente da 11 di rifiuti (kWh/y)*         | 776   | 722   | 899   |

\* I dati del 2014 sono stati modificati rispetto a quanto già dichiarato per aggiornamento delle quantità dei rifiuti.

## Distribuzione di energia

Figura 22 | Energia elettrica, termica e gas immessi in rete [G4-EU2]

|                                     | 2013   | 2014   | 2015   |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|
| Energia elettrica distribuita (GWh) | 11.059 | 10.782 | 10.217 |
| Perdite elettriche di rete* (GWh)   | 189    | 192    | 193*   |
| Energia termica e frigorifera (GWh) | 2.424  | 1.993  | 2.224  |
| Gas naturale** (Mm³)                | 2.220  | 1.809  | 1.995  |

\* Vedi dettaglio a pag. 69 del documento principale.

\*\* Comprende il gas erogato direttamente alle utenze da Retegas.

Figura 23 | Illuminazione pubblica

|                                     | 2013    | 2014    | 2015    |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|
| Punti luce (n°)                     | 202.504 | 204.498 | 206.507 |
| Torillaro (n°)                      | 466     | 466     | 466     |
| Pali (n°)                           | 124.443 | 139.427 | 135.656 |
| Sospensioni (n°)                    | 10.646  | 11.214  | 11.391  |
| Sistemi elettronici illuminati (n°) | 98      | 98      | 127     |

Figura 24 | Semafori – Milano

|                            | 2013   | 2014   | 2015   |
|----------------------------|--------|--------|--------|
| Regolatori semaforici (n°) | 724    | 726    | 728    |
| Sostegni (n°)              | 10.430 | 11.288 | 11.541 |
| Lanterne semaforiche (n°)  | 21.997 | 23.044 | 22.368 |
| Lampade (n°)               | 54.465 | 65.662 | 66.674 |

Figura 25 | Impianti di sicurezza – Milano

|                              | 2013  | 2014  | 2015  |
|------------------------------|-------|-------|-------|
| Telecamere (n°)              | 1.293 | 1.573 | 1.716 |
| Monitoraggio traffico (n°)   | 160   | 160   | -     |
| Monitoraggio ambiente (n°)   | 10    | -     | -     |
| Colonnine SOS (n°)           | 152   | 174   | 174   |
| Postazioni di controllo (n°) | na    | na    | 45    |
| Mxet (n°)                    |       |       |       |
| • Telecamere                 | na    | na    | 1.023 |
| • Sensori intrusione         | na    | na    | 3.299 |
| • Sensori rilevazione fumi   | na    | na    | 2.622 |
| Isolo digitali (n°)          | na    | 27    | 29    |
| Antenne wifi (n°)            | na    | 1100  | 900   |

## Ciclo idrico integrato

Figura 26 | Approvvigionamento e distribuzione

| Dati tecnici                                     | 2013    | 2014    | 2015    |
|--------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Pozzi (n°)                                       | 162     | 262     | 261     |
| Sorgenti (n°)                                    | 213     | 232     | 243     |
| Impianti di potabilizzazione (n°)                | 65      | 67      | 63      |
| Lunghezza rete totale (km)                       | 4.738   | 4.717   | 4.814   |
| Acqua erogata all'utenza (Mm³)*                  | 68      | 68      | 63      |
| Acque prelevate (Mm³)                            | 112     | 112     | 120     |
| Perdite di rete acqua non contabilizzata (Mm³)** | 33      | 33      | 39      |
| Analisi potabilità - campioni (n°)               | 14.510  | 19.266  | 21.966  |
| Analisi potabilità - parametri totali (n°)       | 220.642 | 238.235 | 260.211 |

\* Fino al 2014 il valore comprendeva l'acqua effettivamente erogata ma non contabilizzata; dal 2015 il valore indica l'effettiva acqua contabilizzata all'utenza.

\*\* Fino al 2014 il dato si riferisce alle sole perdite di rete.

Figura 27 | Collettamento e depurazione

| Dati tecnici                        | 2013   | 2014   | 2015   |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|
| Fognatura - Estensione rete (km)    | 2.102  | 2.155  | 2.186  |
| Acque reflue trattate (Mm³)         | 57     | 57     | 49     |
| Depuratori (n°)                     | 59     | 59     | 57     |
| Carichi trattati - COD (t)          | 13.906 | 13.235 | 14.941 |
| Carichi trattati - BOD (t)          | 6.078  | 6.180  | 6.799  |
| Carichi trattati - Azoto totale (t) | 1.732  | 1.459  | 1.713  |
| Carichi trattati - Fosforo (t)      | 231    | 206    | 222    |



## Gestione rifiuti

Figura 28 | Rifiuti raccolti, trasportati ed intermediati

|                               | 2013    | 2014      | 2015      |
|-------------------------------|---------|-----------|-----------|
| Rifiuti urbani raccolti       | 195.530 | 1.238.988 | 1.282.786 |
| Rifiuti speciali intermediati | 93.318  | 134.805   | 159.461   |

Figura 29 | Rifiuti trattati per tipologia di impianto\*

|                                                 | 2013             | 2014             | 2015             |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Termovalorizzatori                              | 1.499.824        | 1.342.222        | 1.395.574        |
| Digestione                                      | 284.873          | 465.198          | 397.324          |
| Impianti di biodegradazione e produzione di CDR | 415.340          | 451.258          | 468.449          |
| Altri impianti di recupero di materia           | 332.692          | 359.683          | 448.464          |
| Impianti di incinerazione polveri               | 2.560            | 30.853           | 22.763           |
| <b>Totale</b>                                   | <b>2.506.988</b> | <b>2.649.314</b> | <b>2.732.575</b> |

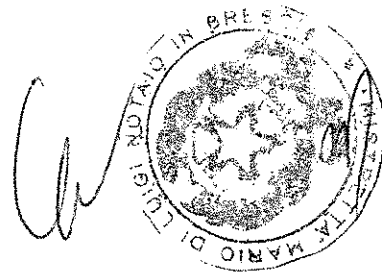
\* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo.

## 6 | Capitale Naturale

### Risorse e materiali utilizzati

Figura 30 | Risorse utilizzate nella BU Generazione (G4-EN1, EN3, EN4, EN6)

| Concettuali (TJ)                                          | 2013   | 2014   | 2015   |
|-----------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Gas naturale                                              | 27.864 | 17.249 | 32.778 |
| Carbone                                                   | 20.880 | 18.978 | 22.248 |
| Petroli (GDO gasolio)                                     | 9.905  | 15.373 | 19.591 |
| Carburanti per autotrazione (TJ)                          |        |        |        |
| Benzina                                                   | 2,4    | 2,9    | 0,8    |
| Gasolio                                                   | 3,8    | 3,9    | 7,9    |
| Metano                                                    | 0,5    | 0,5    | -      |
| Energia elettrica (TJ)                                    | 839    | 837    | 178    |
| Risorse idriche consumate (migliaia di m³)                |        |        |        |
| Disacquaretto                                             | 68     | 104    | 106    |
| Da pozzo                                                  | 2.628  | 2.728  | 3.122  |
| Da corpo idrico superficiale                              | 1.156  | 987    | 1.084  |
| Prodotti chimici e materiali (t)                          |        |        |        |
| Acidi minerali                                            | 299    | 304    | 288    |
| Additivi/condizionanti acque                              | 150    | 154    | 95     |
| Ammoniaca (soluzione)                                     | 422    | 464    | 506    |
| Calce e neutralizzanti solidi                             | 19.731 | 20.412 | 26.684 |
| Carboni attivi                                            | -      | -      | -      |
| Concreto, sabbie ed inerti                                | -      | -      | -      |
| Cloruro di sodio                                          | 10     | 4      | -      |
| Gas tecnici (ozono, CO <sub>2</sub> , idrogeno, ossigeno) | 55     | 54     | 32     |
| Iodossido di sodio (soluzione)                            | 174    | 185    | 167    |
| Metanolo, solventi ed altri prodotti                      | 18     | 9      | 8      |
| Odorizzanti                                               | -      | -      | -      |
| Oli lubrificanti                                          | 116    | 57     | 7.119  |
| Urea (soluzione)                                          | -      | -      | -      |
| Totale prodotti chimici                                   | 22.074 | 27.658 | 45.628 |



**Figura 31** | Risorse utilizzate nella Business Unit Ambiente [G4-EN1\_EN3\_EN4\_EN8]

| Combustibili (TJ)                                         | 2013    | 2014    | 2015    |
|-----------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Gas naturale                                              | 467     | 308     | 369     |
| Petroli (OCD, gasolio)                                    | 33      | 30      | 37      |
| Sfidi, biomasse e CS                                      | 16.32   | 16.06   | 15.57   |
| Bio gas (da discariche e depuratori)                      | 762     | 782     | 185     |
| Carburanti per autotrazione (TJ)                          |         |         |         |
| Benzina                                                   | 4       | 5       | 6       |
| Gasolio                                                   | 354     | 346     | 375     |
| Metano                                                    | 64      | 94      | 99      |
| Energia elettrica (TJ)                                    | 168     | 177     | 419     |
| Risorsa idrica consumata (migliaia di m <sup>3</sup> )    |         |         |         |
| Da acquedotto                                             | 740     | 852     | 944     |
| Da pozzo                                                  | 2.739   | 2.746   | 2.662   |
| Da corpo idrico superficiale                              | -       | -       | -       |
| Prodotti chimici e materiali (t)                          |         |         |         |
| Acidi minerali                                            | 1.959   | 1.236   | 1.268   |
| Additivi condizionanti acque                              | 378     | 290     | 291     |
| Ammoniaca (soluzione)                                     | 5.122   | 4.973   | 4.759   |
| Calce e neutralizzanti solidi                             | 29.029  | 24.577  | 22.768  |
| Carboni attivi                                            | 923     | 924     | 1.064   |
| Cemento, sabbie ed inerti                                 | 76.575  | 231.436 | 101.130 |
| Cloruro di sodio                                          | 1.810   | 102     | -       |
| Gas tecnici (azoto, CO <sub>2</sub> , idrogeno, ossigeno) | 772     | 717     | 951     |
| Iodossido di sodio (soluzione)                            | 3.168   | 2.424   | 2.356   |
| Metanolo, solventi ed altri prodotti                      | 1.665   | 1.793   | 1.974   |
| Odorizzanti                                               | -       | -       | -       |
| Olii lubrificanti                                         | 280     | 283     | 276     |
| Urea (soluzione)                                          | 1.969   | 1.873   | 1.214   |
| Totale prodotti chimici                                   | 116.152 | 270.469 | 196.747 |

**Figura 32** | Risorse utilizzate nella Business Unit Rete e Calore [G4-EN1\_EN3\_EN4\_EN8]

| Combustibili (TJ)                                         | 2013  | 2014   | 2015   |
|-----------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| Gas naturale                                              | 4.357 | 3.123  | 3.318  |
| Carbone                                                   | 1.708 | 1.593  | 1.512  |
| Petroli (OCD, gasolio)                                    | 628   | 604    | 473    |
| Bio gas (da depuratori del Gruppo)                        | 7     | 8      | 9      |
| Carburanti per autotrazione (TJ)                          |       |        |        |
| Benzina                                                   | 12,9  | 11,4   | 11,8   |
| Gasolio                                                   | 19,8  | 19,5   | 17,6   |
| Metano                                                    | 17,1  | 12,9   | 10,4   |
| Energia elettrica (TJ)                                    | 491   | 451    | 493    |
| Energia termica (TJ - acquisto da esterni)                | 35,9  | 31,5   | 1.216  |
| Risorsa idrica consumata (migliaia di m <sup>3</sup> )    |       |        |        |
| Da acquedotto                                             | 839   | 614    | 726    |
| Da pozzo                                                  | 4.661 | 2.930  | 1.940  |
| Da corpo idrico superficiale                              | -     | -      | -      |
| Prodotti chimici e materiali (t)                          |       |        |        |
| Acidi minerali                                            | 530   | 468    | 385    |
| Additivi condizionanti acque                              | 5.695 | 7.867  | 8.896  |
| Ammoniaca (soluzione)                                     | -     | -      | -      |
| Calce e neutralizzanti solidi                             | 1.351 | 1.215  | 1.291  |
| Carboni attivi                                            | 78    | 52     | 64     |
| Cemento, sabbie ed inerti                                 | -     | -      | -      |
| Cloruro di sodio                                          | 9     | 15     | 9      |
| Gas tecnici (azoto, CO <sub>2</sub> , idrogeno, ossigeno) | 141   | 166    | 123    |
| Iodossido di sodio (soluzione)                            | 174   | 104    | 159    |
| Metanolo, solventi ed altri prodotti                      | 664   | 682    | 624    |
| Odorizzanti                                               | 57    | 38     | 50     |
| Olii lubrificanti                                         | 50    | 28     | 11     |
| Urea (soluzione)                                          | 611   | 492    | 476    |
| Totale prodotti chimici                                   | 9.261 | 10.968 | 11.542 |

**Figura 33** | Risorse utilizzate per la Business Unit Corporate [G4-EN1\_EN3\_EN4\_EN8]

| Combustibili (TJ)                   | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------------------|------|------|------|
| Acqua (migliaia di m <sup>3</sup> ) | 206  | 178  | 165  |
| Energia elettrica (TJ)              | 54   | 53   | 63   |
| Combustibili (TJ)                   |      |      |      |
| Gasolio                             | -    | -    | -    |
| Metano                              | 44   | 26   | 35   |
| Carburanti (TJ)                     |      |      |      |
| Benzina                             | 2    | 1    | 2    |
| Gasolio                             | 9    | 10   | 12   |
| Metano                              | 2    | 2    | 2    |

## Scarichi e Rifiuti

Figura 34 | Acque reflue industriali – volumi – migliaia di m<sup>3</sup> [G4-EN22]

|                                                                        | 2013  | 2014  | 2015  |
|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Business Unit Reti e Calore                                            |       |       |       |
| Allo scarico in fognatura                                              | 391   | 239   | 304   |
| Allo scarico in corpo idrico superficiale                              | 161   | 158   | 151   |
| Recuperate nel ciclo produttivo                                        | 11    | 31    | 1,5   |
| Acque derivate per raffreddamento                                      | 62    | 64    | 14    |
| Business Unit Generazione                                              |       |       |       |
| Allo scarico in fognatura                                              | -     | -     | -     |
| Allo scarico in corpo idrico superficiale                              | 2.224 | 2.378 | 3.380 |
| Recuperate nel ciclo produttivo                                        | 1.422 | 1.178 | 1.364 |
| Acque derivate per raffreddamento                                      | 1.812 | 1.021 | 1.456 |
| Acque derivate per produzione idroelettrica                            | 4.600 | 5.100 | 5.612 |
| Business Unit Ambiente                                                 |       |       |       |
| Allo scarico in fognatura                                              | 419   | 439   | 402   |
| Allo scarico in corpo idrico superficiale                              | 1.235 | 960   | 1.405 |
| Recuperate nel ciclo produttivo                                        | 317   | 376   | 374   |
| Acque derivate per raffreddamento                                      | 858   | 902   | 782   |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) |       |       |       |
| Allo scarico in fognatura                                              | -     | -     | -     |
| Allo scarico in corpo idrico superficiale                              | -     | -     | -     |
| Recuperate nel ciclo produttivo                                        | -     | -     | -     |
| Acque derivate per raffreddamento                                      | -     | -     | -     |

Figura 35 | Acque reflue industriali – carichi inquinanti in corpo idrico superficiale – t [G4-EN22]

|                                                                        | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Business Unit Reti e Calore                                            |      |      |      |
| BOD                                                                    | 0,9  | 1,2  | 0,9  |
| COD                                                                    | 5,0  | 3,3  | 2,5  |
| Business Unit Generazione                                              |      |      |      |
| BOD                                                                    | 14,4 | 10,5 | 16,4 |
| COD                                                                    | 481  | 478  | 35,4 |
| Business Unit Ambiente                                                 |      |      |      |
| BOD                                                                    | 10,4 | 15,3 | 25,4 |
| COD                                                                    | 94,3 | 40,7 | 51,9 |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) |      |      |      |
| BOD                                                                    | -    | -    | -    |
| COD                                                                    | -    | -    | -    |

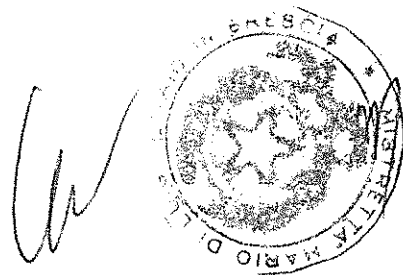


Figura 36 | Rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23]

|                                                                        | 2013    | 2014    | 2015    |
|------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Business Unit Reti e Calore                                            | 32.759  | 30.454  | 32.356  |
| Business Unit Generazione                                              | 128.741 | 65.168  | 53.848  |
| Business Unit Ambiente                                                 | 422.194 | 458.591 | 439.751 |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) | 57      | 84      | 48      |
| Totale                                                                 | 583.751 | 594.307 | 576.003 |

Figura 37 | Rifiuti speciali pericolosi prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23-EN25]

|                                                                        | 2013   | 2014   | 2015   |
|------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Business Unit Reti e Calore                                            | 175    | 203    | 35,0   |
| Business Unit Generazione                                              | 3.108  | 4.221  | 4.572  |
| Business Unit Ambiente                                                 | 89.626 | 85.311 | 79.583 |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) | 7      | 11     | 51     |
| Totale                                                                 | 92.917 | 89.746 | 84.506 |

Figura 38 | Rifiuti speciali pericolosi trasformati in prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23-EN25]

|                    | 2013   | 2014   | 2015   |
|--------------------|--------|--------|--------|
| Totale Gruppo AZA* | 36.261 | 21.227 | 21.534 |

\* compreso rifiuti da impianti di trattamento (riutilizzazione).

Figura 39 | Rifiuti speciali prodotti dal Gruppo (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero [G4-EN23]

|                                                                        | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Business Unit Reti e Calore                                            | 95%  | 92%  | 89%  |
| Business Unit Generazione                                              | 95%  | 97%  | 86%  |
| Business Unit Ambiente                                                 | 40%  | 41%  | 46%  |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) | 10%  | 97%  | 100% |
| Dato medio Gruppo AZA                                                  | 60%  | 49%  | 51%  |

## Emissioni

Figura 40 | Emissioni totali di CO<sub>2</sub> da processi di combustione – t [G4-EN16]

|                                                                        | 2013      | 2014      | 2015      |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Business Unit Reti e Calore                                            | 419.535   | 341.109   | 365.384   |
| Business Unit Generazione                                              | 4.775.463 | 4.601.483 | 5.632.931 |
| Business Unit Ambiente                                                 | 980.140   | 992.358   | 1.023.013 |
| Business Unit Corporate<br>(compresa altre società e servizi generali) | 2.468     | 1.482     | 1.917     |
| Totale                                                                 | 6.177.596 | 5.936.432 | 6.973.245 |

**Figura 41** | Emissioni di CO<sub>2</sub> da autoveicoli - t [G4-EN15]

|                                                                        | 2013          | 2014          | 2015          |
|------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Business Unit Reti e calore                                            | 2.997         | 2.925         | 2.735         |
| Business Unit Generazione                                              | 507           | 526           | 515           |
| Business Unit Ambiente                                                 | 30.246        | 31.102        | 31.853        |
| Business Unit Corporate<br>(comprese altre società e servizi generali) | 1.086         | 953           | 1.120         |
| <b>Totale</b>                                                          | <b>34.835</b> | <b>35.506</b> | <b>36.223</b> |

**Figura 42** | Altre emissioni: sostanze ad effetto serra e lesive dello strato di ozono - kg [G4-EN15-EN20]

|                                                                              | 2013       | 2014       | 2015       |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Esaltatore di zolfo (SF <sub>6</sub> )                                       | 168        | 60         | 65         |
| R34a                                                                         | 4.372      | 2.002      | 1.653      |
| R22 (HFC22)                                                                  | 112        | 27         | -          |
| R407C                                                                        | 116        | 74         | 238        |
| R410A                                                                        | 26         | 108        | 209        |
| R427A                                                                        | 29         | 83         | -          |
| R422                                                                         | 36         | 352        | 335        |
| Altri fluidi refrigeranti                                                    | 225        | 7          | 91         |
| Metano (CH <sub>4</sub> ) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale | 23.647.473 | 19.071.148 | 21.226.143 |
| Metano (CH <sub>4</sub> ) - biogas disperso in discarica                     | 18.056     | 19.454,18  | 1.652.126  |

\* Dato calcolato come differenza tra l'immissione in rete e l'erogato o stimato.

**Figura 43** | Emissioni indirette di gas effetto serra - Scope 2 - t [G4-EN16]

|                                                                        | 2013           | 2014           | 2015           |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Business Unit Reti e calore                                            | 53.578         | 45.668         | 46.186         |
| Business Unit Generazione                                              | 97.060         | 78.385         | 54.174         |
| Business Unit Ambiente                                                 | 18.336         | 16.804         | 30.195         |
| Business Unit Corporate<br>(comprese altre società e servizi generali) | 5.881          | 5.051          | 5.967          |
| <b>Totale</b>                                                          | <b>174.855</b> | <b>146.707</b> | <b>136.722</b> |

**Figura 44** | Indicatori di impatto globale

|                                                          | 2013  | 2014  | 2015  |
|----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Emissioni totali gas lesivi dell'ozono (t gPueq)         | 4     | 0,8   | -     |
| Emissioni acidi cloridrici totali (t SO <sub>2</sub> eq) | 5.694 | 3.365 | 3.263 |

**Figura 45** | Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili

|                                                     | 2013 | 2014    | 2015    |
|-----------------------------------------------------|------|---------|---------|
| Carbon footprint (t CO <sub>2</sub> eq/anno)        | n/c  | 730.760 | 991.553 |
| Water footprint (migliaia di m <sup>3</sup> /acqua) | n/c  | 23.381  | 35.216  |

**Figura 46** | Emissioni gas serra - t CO<sub>2</sub> eq/anno [G4-EN15-EN16-EN17]

|                                                  | 2013      | 2014      | 2015      |
|--------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Emissioni totali gas serra - Scope 1             | 6.883.251 | 5.965.918 | 7.658.346 |
| Emissioni indirette di gas serra - Scope 2       | 174.853   | 140.760   | 126.722   |
| Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3 | 746.150   | 1.457.759 | 1.758.439 |

**Figura 47** | Emissioni totali di NO<sub>x</sub> (ossidi di azoto) - t [G4-EN17]

|                                                                        | 2013         | 2014         | 2015         |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Business Unit Reti e calore                                            | 249          | 193          | 210          |
| Business Unit Generazione                                              | 4.559        | 2.584        | 2.757        |
| Business Unit Ambiente                                                 | 557          | 631          | 611          |
| Business Unit Corporate<br>(comprese altre società e servizi generali) | -            | -            | -            |
| <b>Totale</b>                                                          | <b>5.416</b> | <b>3.418</b> | <b>3.578</b> |

**Figura 48** | Emissioni totali di Polveri - t [G4-EN17]

|                                                                        | 2013       | 2014      | 2015       |
|------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|------------|
| Business Unit Reti e calore                                            | 2,0        | 1,0       | 0,4        |
| Business Unit Generazione                                              | 108        | 84        | 107        |
| Business Unit Ambiente                                                 | 3,4        | 3,5       | 3,2        |
| Business Unit Corporate<br>(comprese altre società e servizi generali) | -          | -         | -          |
| <b>Totale</b>                                                          | <b>113</b> | <b>89</b> | <b>110</b> |

**Figura 49** | Emissioni totali di SO<sub>2</sub> - t [G4-EN17]

|                                                                        | 2013         | 2014       | 2015         |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|--------------|
| Business Unit Reti e calore                                            | 136          | 127        | 146          |
| Business Unit Generazione                                              | 1.715        | 839        | 1.206        |
| Business Unit Ambiente                                                 | 10           | 13         | 11           |
| Business Unit Corporate<br>(comprese altre società e servizi generali) | -            | -          | -            |
| <b>Totale</b>                                                          | <b>1.861</b> | <b>979</b> | <b>1.363</b> |

**Figura 50** | Microinquinanti [G4-EN17]

|                                                                              | 2013  | 2014  | 2015  |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Idrocarburi policiclici aromatici (t g)                                      | 0,22  | 0,63  | 0,09  |
| Mercurio (t g)                                                               | 11    | 6     | 25    |
| Altri metalli<br>(Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn + Cd + Tl) (t g) | 1,722 | 734   | 513   |
| Diossine (grammi tossicità equivalente)                                      | 0,010 | 0,021 | 0,034 |
| PCB (policlorobifenili)<br>Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)        | 0,001 | 0,006 | 0,004 |

## 7 | Capitale Umano

## Composizione dell'organico

Figura 51 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto [G4-10\_LA1\_LA12]

|                                                     | 2013   |       |        | 2014   |       |        | 2015   |       |        |
|-----------------------------------------------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|
|                                                     | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Dirigenti                                           | 195    | 25    | 220    | 128    | 26    | 154    | 121    | 24    | 145    |
| Quadri                                              | 359    | 115   | 473    | 357    | 114   | 471    | 350    | 112   | 462    |
| Impiegati                                           | 3.050  | 1.118 | 4.168  | 2.927  | 1.095 | 4.022  | 2.879  | 1.037 | 3.916  |
| Operai                                              | 4.777  | 205   | 4.982  | 4.600  | 199   | 4.799  | 4.640  | 193   | 4.833  |
| Lavoratori a tempo indeterminato                    | 8.331  | 1.463 | 9.794  | 8.012  | 1.434 | 9.446  | 7.968  | 1.464 | 9.432  |
| Lavoratori assunti a tempo determinato              | 129    | 27    | 156    | 134    | 31    | 165    | 173    | 21    | 194    |
| Contratti di inserimento                            | 3      | -     | 3      | -      | -     | -      | 10     | 3     | 13     |
| Lavoratori a tempo determinato                      | 132    | 27    | 159    | 134    | 31    | 165    | 193    | 25    | 218    |
| Lavoratori con contratto estero                     | 1      | 1     | 2      | 3      | -     | 3      | -      | -     | -      |
| TOTALE                                              | 8.454  | 1.491 | 9.945  | 8.119  | 1.465 | 9.584  | 8.113  | 1.487 | 9.600  |
| Lavoratori con contratto part-time                  | 98     | 253   | 351    | 110    | 249   | 359    | 134    | 242   | 376    |
| Lavoratori con contratto full-time                  | 8.356  | 1.238 | 9.594  | 8.009  | 1.216 | 9.225  | 7.979  | 1.245 | 9.224  |
| Lavoratori con contratti tipici* (interni/registri) | 64     | 65    | 129    | 144    | 44    | 188    | 37     | 11    | 48     |

\* I lavoratori con contratti tipici non includono i consulenti.

## Welfare e diversity

Figura 54 | Personale suddiviso per fasce di età [G4 - LA12\_EU15]

| Fasce di età     | 2013      |        |           |        | 2014      |        |           |        | 2015      |        |           |        |
|------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
|                  | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai |
| Prima giovinezza | -         | 1      | 265       | 493    | -         | 1      | 261       | 410    | -         | -      | 303       | 436    |
| Da 14 a 20       | 12        | 85     | 742       | 1.028  | 9         | 79     | 703       | 995    | 6         | 30     | 676       | 906    |
| Da 21 a 30       | 75        | 183    | 1.621     | 1.900  | 68        | 185    | 1.533     | 1.853  | 59        | 189    | 1.384     | 1.777  |
| Oltre 30         | 74        | 207    | 1.581     | 1.627  | 78        | 207    | 1.597     | 1.666  | 81        | 212    | 1.591     | 1.772  |
| Totale           | 163       | 474    | 4.210     | 5.098  | 155       | 472    | 4.093     | 4.934  | 146       | 481    | 4.064     | 4.971  |

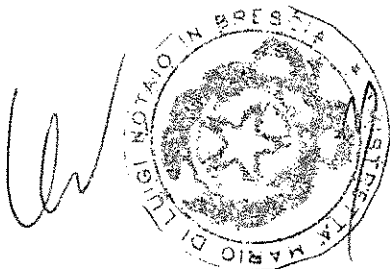


Figura 53 | Personale suddiviso per sede di lavoro [G4-10]

| Regione               | 2013   |       |        | 2014   |       |        | 2015   |       |        |
|-----------------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|
|                       | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Abruzzo               | 52     | 5     | 57     | 52     | 6     | 58     | 51     | 5     | 56     |
| Calabria              | 83     | 1     | 84     | 83     | 1     | 84     | 77     | 1     | 78     |
| Campania              | 194    | 15    | 209    | 194    | 15    | 209    | 192    | 15    | 207    |
| Emilia Romagna        | 51     | 7     | 58     | 48     | 7     | 55     | 45     | 6     | 51     |
| Friuli Venezia Giulia | 209    | 4     | 213    | 194    | 4     | 198    | 188    | 5     | 193    |
| Lazio                 | 2      | 2     | 4      | 2      | 2     | 4      | 2      | 2     | 4      |
| Lombardia             | 7504   | 1.432 | 8.936  | 7.254  | 1.407 | 8.661  | 7.289  | 1.432 | 8.721  |
| Piemonte              | 62     | 13    | 75     | 64     | 13    | 77     | 59     | 14    | 73     |
| Puglia                | 81     | 3     | 84     | 68     | 3     | 71     | 54     | 2     | 56     |
| Sicilia               | 265    | 4     | 269    | 169    | 4     | 173    | 159    | 4     | 163    |
| Veneto                | 9      | 4     | 13     | 7      | 3     | 10     | -      | -     | -      |
| Estero                | 1      | 1     | 2      | 3      | -     | 3      | 5      | -     | 5      |
| Totale                | 8.454  | 1.491 | 9.945  | 8.119  | 1.465 | 9.584  | 8.113  | 1.487 | 9.600  |

Figura 55 | Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato [G4-11]

|                            | 2013  | 2014  | 2015  |
|----------------------------|-------|-------|-------|
| Contratto di apprendistato | 165   | 155   | 146   |
| Contratto elettrico        | 3.559 | 3.333 | 3.281 |
| Contratto unico gas/acqua  | 1.300 | 1.271 | 1.275 |
| Contratto commercio        | 279   | 283   | 320   |
| Contratto igiene urbana    | 4.087 | 4.053 | 4.068 |
| Contratto fidejussorio     | 390   | 360   | 429   |
| Contratto tecnico          | 165   | 159   | 153   |
| Altri contratti            | -     | -     | -     |
| Contratto estero           | 1     | -     | -     |
| Totale                     | 9.945 | 9.614 | 9.600 |

Figura 55 | Personale suddiviso per categorie protette [G4-LA12]

| Categorie protette          | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|-----------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                             | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Cat. Pro. (Art.8 C.L.68/99) | 38     | 17    | 36     | 16    | 33     | 16    |
| Disabile                    | 330    | 93    | 327    | 92    | 344    | 94    |
| Fasce deboli (mobilità-cin) | 5      | -     | 5      | -     | 5      | -     |
| Totale                      | 373    | 110   | 368    | 108   | 382    | 110   |

Figura 56 | Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale [G4-EU5]

| Anzianità aziendale | 2013      |        |           |        | 2014      |        |           |        | 2015      |        |           |        |
|---------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
|                     | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai |
| Fino a 10 anni      | 68        | 149    | 1.081     | 2.281  | 60        | 143    | 1.082     | 2.083  | 55        | 138    | 1.043     | 2.083  |
| Da 11 a 20          | 51        | 69     | 613       | 871    | 49        | 83     | 626       | 985    | 45        | 73     | 655       | 1.034  |
| Da 21 a 30          | 37        | 185    | 1.797     | 1.568  | 38        | 173    | 1.555     | 1.434  | 34        | 161    | 1.434     | 1.233  |
| Oltre 30            | 7         | 71     | 719       | 378    | 8         | 73     | 700       | 452    | 12        | 14     | 673       | 452    |
| Totale              | 163       | 474    | 4.210     | 5.099  | 155       | 472    | 4.063     | 4.924  | 146       | 424    | 3.996     | 4.802  |

| Anzianità aziendale | 2013      |        |           |        | 2014      |        |           |        | 2015      |        |           |        |
|---------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
|                     | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai |
| Fino a 10 anni      | 56        | 138    | 1.066     | 2.018  | 50        | 130    | 1.032     | 1.932  | 44        | 120    | 971       | 1.877  |
| Da 11 a 20          | 44        | 100    | 671       | 1.007  | 43        | 97     | 655       | 985    | 34        | 161    | 1.434     | 1.233  |
| Da 21 a 30          | 36        | 167    | 1.500     | 1.378  | 38        | 173    | 1.555     | 1.434  | 34        | 161    | 1.434     | 1.233  |
| Oltre 30            | 10        | 76     | 817       | 465    | 8         | 73     | 700       | 452    | 12        | 14     | 673       | 452    |
| Totale              | 146       | 481    | 4.054     | 4.977  | 146       | 481    | 4.054     | 4.977  | 146       | 481    | 4.054     | 4.977  |

Figura 57 | Personale suddiviso per titolo di studio

|                         | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|-------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                         | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Laurea                  | 590    | 343   | 633    | 369   | 653    | 390   |
| Diploma di maturità     | 3.286  | 775   | 4.061  | 738   | 3.733  | 765   |
| Qualifica professionale | 595    | 91    | 686    | 712   | 611    | 83    |
| Scuola dell'obbligo     | 3.983  | 782   | 4.265  | 4.082 | 3.744  | 255   |
| Totale                  | 8.454  | 1.491 | 9.945  | 9.614 | 8.101  | 1.491 |

Figura 58 | Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e area geografica [G4-LA1]

| Assunzioni Italia | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|-------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                   | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Fasce di età      |        |       |        |       |        |       |
| Fino a 30 anni    | 27     | 3     | 30     | 14    | 132    | 64    |
| Da 31 a 40        | 51     | 7     | 58     | 16    | 28     | 12    |
| Da 41 a 50        | 102    | 1     | 103    | 26    | 35     | 3     |
| Oltre 50          | 80     | 1     | 81     | 15    | 17     | 1     |
| Totale            | 240    | 12    | 272    | 56    | 192    | 70    |
| Tasso di turnover | 5,8%   | 2,7%  | 5,3%   | 3,4%  | 9,9%   | 11,4% |

\* All'estero nel triennio 2013-2015 è stato assunto 1 uomo di età inferiore ai 30 anni con contratto a tempo determinato (assunzione 2014).

Figura 59 | Uscite\* di lavoratori nell'anno, suddivise per genere [G4-LA1]

| Italia                                           | 2013   |       | 2014   |       | 2015   |       |
|--------------------------------------------------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
|                                                  | Uomini | Donne | Uomini | Donne | Uomini | Donne |
| Pensionamento                                    | 44     | 16    | 60     | 91    | 80     | 11    |
| Dimissioni volontarie                            | 65     | 12    | 77     | 50    | 53     | 45    |
| Decesso                                          | 12     | 1     | 13     | 14    | 13     | 2     |
| Licenziamento                                    | 64     | 14    | 78     | 254   | 308    | 16    |
| Altro (ex termine contratto a tempo determinato) | 247    | 19    | 266    | 161   | 173    | 71    |
| Totale                                           | 432    | 62    | 494    | 570   | 627    | 145   |
| Tasso di turnover**                              | 5,1%   | 4,6%  | 4,9%   | 7,0%  | 9,7%   | 9,7%  |

\* All'estero nel triennio 2013-2015 sono uscite due collaboratrici: un uomo e una donna. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

\*\* Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite)/(forza lavoro) al 31/12. Con il termine "uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a: pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti. Se sono presenti altre tipologie di uscite indicarle e specificarne la tipologia.

Figura 60 | Uscite\* di lavoratori nell'anno, suddivise per fasce di età [G4-LA1]

| Italia                                            | 2013      |       |       |          |        | 2014      |       |       |          |        |
|---------------------------------------------------|-----------|-------|-------|----------|--------|-----------|-------|-------|----------|--------|
|                                                   | fino a 30 | 31-41 | 41-50 | oltre 51 | Totale | fino a 30 | 31-41 | 41-50 | oltre 51 | Totale |
| Pensionamento                                     | -         | -     | -     | 60       | 60     | -         | -     | -     | 99       | 99     |
| Dimissioni volontarie                             | 15        | 24    | 6     | 32       | 77     | 10        | 17    | 6     | 20       | 53     |
| Decesso                                           | -         | 1     | 4     | 8        | 13     | -         | -     | 3     | 11       | 14     |
| Licenziamento                                     | 5         | 4     | 8     | 61       | 78     | 6         | 17    | 31    | 293      | 338    |
| Altro (es. termine contratto a tempo determinato) | 89        | 34    | 39    | 104      | 266    | 95        | 49    | 19    | 10       | 173    |
| Totale                                            | 109       | 63    | 57    | 205      | 434    | 111       | 83    | 63    | 399      | 647    |
| Tasso di turnover**                               | 14,3%     | 3,4%  | 1,5%  | 7,9%     | 4,9%   | 15,4%     | 4,6%  | 1,4%  | 11,8%    | 6,7%   |

\* All'estero, nel triennio 2013-2015, sono usciti due collaboratori della fascia di età 31-41 anni. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

\*\* Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12.

Con il termine "uscite" si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti. Se sono presentate le tipologie di uscita indicate e specificarne la tipologia.

## Formazione e sviluppo del personale

Figura 61 | Formazione erogata per qualifica [G4-LA9]

|           | 2013       |                                              |            | 2014                                         |            |                                              | 2015       |                                              |            |
|-----------|------------|----------------------------------------------|------------|----------------------------------------------|------------|----------------------------------------------|------------|----------------------------------------------|------------|
|           | Numero Ore | Ore medie di formazione annue per dipendente | Numero Ore | Ore medie di formazione annue per dipendente | Numero Ore | Ore medie di formazione annue per dipendente | Numero Ore | Ore medie di formazione annue per dipendente | Numero Ore |
| Dirigenti | 7.377      | 45,8                                         | 2.387      | 15,4                                         | 19.310     | 27,8                                         | 2.805      | 19,2                                         | 24,3       |
| Quadri    | 22.452     | 47,5                                         | 19.310     | 27,8                                         | 76.353     | 18,9                                         | 61.839     | 15,2                                         | 15,2       |
| Impiegati | 108.371    | 35,2                                         | 76.353     | 18,9                                         | 61.839     | 15,2                                         | 61.839     | 15,2                                         | 15,2       |
| Operai    | 81.541     | 17,0                                         | 51.473     | 10,5                                         | 61.839     | 15,2                                         | 61.839     | 15,2                                         | 15,2       |
| Totale    | 219.540    | 22,1                                         | 143.722    | 14,9                                         | 199.559    | 14,5                                         | 199.559    | 14,5                                         | 14,5       |

Figura 62 | Formazione erogata per genere [G4-LA9]

|        | 2013       |                          |            | 2014                     |            |                          | 2015       |                          |            |
|--------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------|
|        | Numero ore | Ore medie per dipendente | Numero ore | Ore medie per dipendente | Numero ore | Ore medie per dipendente | Numero ore | Ore medie per dipendente | Numero ore |
| Uomini | 197.677    | 23,8                     | 121.154    | 15,4                     | 121.154    | 15,4                     | 121.154    | 15,4                     | 15,4       |
| Donne  | 21.864     | 14,66                    | 19.568     | 13,16                    | 19.568     | 13,16                    | 19.568     | 13,16                    | 13,16      |

Figura 63 | Costo formazione

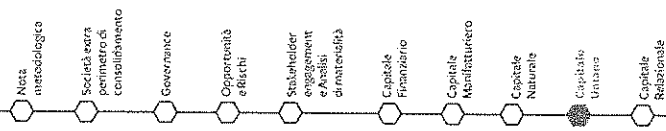
|   | 2013    | 2014    | 2015      |
|---|---------|---------|-----------|
| € | 173.000 | 134.777 | 3.036.195 |

Figura 64 | Dipendenti formati nell'anno (percentuale sul totale)

|   | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|------|------|
| % | 91%  | 83%  | 75%  |

Figura 65 | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance [G4-LA1]

|   | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|------|------|
| % | 42%  | 46%  | 48%  |



## Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 66 | Dati infortunistici [G4-LA6]

|                              | BU Generaliste |      |       |        |        | BU Anticonto |        |        |        |        | BU Boli |        |        |        |        |
|------------------------------|----------------|------|-------|--------|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|
|                              | 2013           | 2014 | 2015  | 2016   | 2017   | 2013         | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2013    | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
| Numero decessi               | -              | -    | -     | -      | -      | -            | -      | -      | -      | -      | -       | -      | -      | -      | -      |
| N° infortuni (escl. inverte) | 9              | 15   | 8     | 58     | 449    | 58           | 449    | 47     | 56     | 42     | 42      | 56     | 47     | 56     | 42     |
| N° giorni di assenza         | 175            | 854  | 238   | 11.894 | 10.334 | 10.334       | 10.334 | 10.334 | 10.334 | 10.334 | 10.334  | 10.334 | 10.334 | 10.334 | 10.334 |
| Durata media                 | 19,5           | 56,9 | 29,75 | 203,0  | 23,2   | 203,0        | 23,2   | 203,0  | 23,2   | 203,0  | 23,2    | 203,0  | 23,2   | 203,0  | 23,2   |
| Indice di frequenza IF       | 3,9            | 5,9  | 4,01  | 6,904  | 6,71   | 6,71         | 6,71   | 6,71   | 6,71   | 6,71   | 6,71    | 6,71   | 6,71   | 6,71   | 6,71   |
| Indice di gravità IG         | 0,07           | 0,4  | 0,12  | 1,59   | 1,52   | 1,52         | 1,52   | 1,52   | 1,52   | 1,52   | 1,52    | 1,52   | 1,52   | 1,52   | 1,52   |
| Indice di incidenza II       | 5,8            | 10,9 | 6,26  | 11,02  | 9,64   | 9,64         | 9,64   | 9,64   | 9,64   | 9,64   | 9,64    | 9,64   | 9,64   | 9,64   | 9,64   |
| Infortuni in itinere         | 3              | 2    | -     | 76     | 56     | 56           | 56     | 56     | 56     | 56     | 56      | 56     | 56     | 56     | 56     |

|                              | BU Commerciale |      |      |        |        | Complesivo A&A |        |        |        |        |
|------------------------------|----------------|------|------|--------|--------|----------------|--------|--------|--------|--------|
|                              | 2013           | 2014 | 2015 | 2016   | 2017   | 2013           | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
| Numero decessi               | -              | -    | -    | -      | -      | -              | -      | -      | -      | -      |
| N° infortuni (escl. inverte) | 2              | 1    | 1    | 668    | 56     | 668            | 56     | 475    | 475    | 475    |
| N° giorni di assenza         | 16             | 11   | 80   | 14.236 | 13.610 | 14.236         | 13.610 | 11.297 | 11.297 | 11.297 |
| Durata media                 | 8              | 11   | 40   | 21,41  | 25,89  | 21,41          | 25,89  | 25,89  | 25,89  | 25,89  |
| Indice di frequenza IF       | 3,95           | 1,45 | 1,43 | 37,58  | 32,74  | 37,58          | 32,74  | 32,74  | 32,74  | 32,74  |
| Indice di gravità IG         | 0,02           | 0,02 | 0,06 | 0,88   | 0,87   | 0,88           | 0,87   | 0,87   | 0,87   | 0,87   |
| Indice di incidenza II       | 4,51           | 2,23 | 2,19 | 66,68  | 53,77  | 66,68          | 53,77  | 48,37  | 48,37  | 48,37  |
| Infortuni in itinere         | 4              | 7    | 6    | 117    | 103    | 117            | 103    | 103    | 103    | 103    |

Per il calcolo degli indici si considerano solo gli **infortuni professionali** che comportano almeno un giorno di assenza escluso quello dell'evento; sono quindi escluse le malattie professionali e gli infortuni non riconosciuti. Gli infortuni professionali comprendono anche quelli che avvengono per semplice spostamento, con o senza mezzi, vengono conteggiati **tutti gli infortuni occorsi ai lavoratori**, indipendentemente dalla tipologia del rapporto di lavoro (es. contratto di somministrazione).

IF = indice di frequenza (n° infortuni x 1.000.000 : ore lavorate)

IG = indice di gravità (n° giorni di assenza x 1.000 : ore lavorate)

II = indice di incidenza (n° infortuni x 1.000 : ore lavorate)

Infortuni in itinere: infortuni occorsi ai lavoratori nel tragitto casa-lavoro e viceversa (compreso fuori della prestazione lavorativa).



**Figura 67** Indici informativi degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione [G4-EU17]

|      | Ore lavorate appaltatori | N° incidenti | Giorni Persi | Indice di frequenza | Indice di gravità |
|------|--------------------------|--------------|--------------|---------------------|-------------------|
| 2013 | 1.878.955                | 20           | 668          | 10,42               | 0,83              |
| 2014 | 1.526.436                | 9            | 150          | 5,90                | 0,70              |
| 2015 | 1.776.405                | 15           | 467          | 6,44                | 0,76              |

**Figura 68** Percentuale dei lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza [G4-LA5]

| Percentuale sul totale | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------|------|------|------|
|                        | 100% | 100% | 100% |

## Assenteismo

**Figura 69** Assenteismo: giorni lavorativi persi [G4-LA6]

|                                      | 2013     |                |                                      | 2014     |                |                                      | 2015     |                |                                      |
|--------------------------------------|----------|----------------|--------------------------------------|----------|----------------|--------------------------------------|----------|----------------|--------------------------------------|
| Assenteismo                          | n°giorni | %<br>incidenza | Giorni<br>lavorati<br>per<br>addetto | n°giorni | %<br>incidenza | Giorni<br>lavorati<br>per<br>addetto | n°giorni | %<br>incidenza | Giorni<br>lavorati<br>per<br>addetto |
| Malattia                             | 110.108  | 4,4%           | 11                                   | 105.949  | 4,6%           | 11,2                                 | 109.570  | 4,8%           | 11,1                                 |
| Permessi non retribuiti/ aspettativa | 68,5     | 0,3%           | 0,7                                  | 68,0     | 0,3%           | 0,7                                  | 8,301    | 0,4%           | 0,5                                  |
| Scioperi aziendali                   | 110      | -              | -                                    | 105      | -              | -                                    | 39,8     | -              | -                                    |
| Scioperi nazionali                   | 2,978    | 0,1%           | 0,3                                  | 1,458    | 0,1%           | 0,2                                  | 6,6      | -              | -                                    |
| Infortuni*                           | 16.188   | 0,6%           | 1,6                                  | 16.260   | 0,7%           | 1,7                                  | 30.113   | 0,6%           | 1,3                                  |
| Totale                               | 136.209  | 5,4%           | 13,6                                 | 134.594  | 5,6%           | 13,5                                 | 132.330  | 5,8%           | 13,5                                 |

\* Si fa presente che i valori riportati in questa tabella fanno riferimento ai soli giorni lavorativi persi per infortunio e non ai giorni di calendario poiché vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

|                                                   | 2013       | 2014       | 2015       |
|---------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Numero medio dipendenti in forza                  | 10013      | 9.789      | 9.839      |
| Giorni lavorativi totali                          | 2.516.085  | 2.413.114  | 2.308.493* |
| Ore totali lavorate                               | 15.581.607 | 15.578.853 | 15.386.569 |
| Giorni di assenza pro-capite su giorni lavorativi | 5,1%       | 5,3%       | 5,5%       |
| Media annua giorni assenza pro-capite             | 13,60      | 13,75      | 13,47      |

\* Il dato del 2015 non è confrontabile con quello degli anni precedenti perché è stata modificata la modalità di calcolo. Negli anni precedenti il numero di giorni lavorativi veniva calcolato moltiplicando il numero di giorni lavorativi calibrati per il numero di dipendenti al 31/12. Il dato del 2015 è stato invece calcolato sommando il numero dei giorni lavorati più il numero dei giorni di assenza.

**Figura 70** Numero di giorni lavorativi persi per addetto per genere [G4-LA6]

|                                     | 2013    |        | 2014    |        | 2015    |        |
|-------------------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
|                                     | Uomini  | Donne  | Uomini  | Donne  | Uomini  | Donne  |
| Malattia                            | 92.361  | 17.748 | 92.595  | 17.752 | 92.806  | 18.710 |
| Permessi non retribuiti/aspettativa | 5.83    | 1.642  | 4.990   | 1.830  | 6.569   | 1.732  |
| Scioperi aziendali                  | 108     | 2      | 78      | 2      | 316     | 82     |
| Scioperi nazionali                  | 2.706   | 272    | 1.463   | 161    | 65      | 2      |
| Infortuni                           | 14.535  | 15.53  | 14.544  | 17.15  | 12.959  | 11.54  |
| Totale                              | 114.992 | 21.217 | 113.271 | 21.461 | 113.799 | 19.665 |

**Figura 71** Tasso di giornate perse\* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia) sulle ore totali lavorate dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione [G4-LA6]

|                                       | 2013    |        | 2014    |        | 2015       |        |
|---------------------------------------|---------|--------|---------|--------|------------|--------|
|                                       | Italia  | Estero | Italia  | Estero | Italia     | Estero |
| Ore perse per malattia sul lavoro (*) | -       | -      | -       | -      | -          | -      |
| Ore perse per infortunio              | 104.545 | -      | 105.527 | -      | 93.251.045 | -      |
| Tasso di giornate perse               | 0,55%   | -      | 0,58%   | -      | 0,58%      | -      |

\* Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale. Non devono essere contabilizzate i congedi per malattia causati dall'ambiente in cui si lavora o dall'attività professionale (es. stress o regolare esposizione a sostanze chimiche nocive) o da eventi di un incidente.

**Figura 72** Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale [G4-LA3]

|                              | 2013   |       | 2013 > 2014 |       | 2014   |       | 2014 > 2015 |       | 2015   |       |
|------------------------------|--------|-------|-------------|-------|--------|-------|-------------|-------|--------|-------|
|                              | Uomini | Donne | Uomini      | Donne | Uomini | Donne | Uomini      | Donne | Uomini | Donne |
| Congedi parentali rilasciati | 179    | 257   | -           | -     | 182    | 275   | -           | -     | 311    | 349   |
| di congedati al lavoro       | 167    | 234   | 10          | 15    | 169    | 260   | 12          | 15    | 299    | 328   |

**Figura 73** Iscrizioni al sindacato

|                                                              | 2013  |       | 2014  |       | 2015  |       |
|--------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                              | n     | %     | n     | %     | n     | %     |
| Italia - Iscritti ad Organizzazioni Confederali              | 4.085 | 41,5% | 3.738 | 38,9% | 3.716 | 35,6% |
| Italia - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali          | 1.381 | 13,9% | 1.165 | 13,2% | 1.105 | 11,4% |
| Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali          | 4.477 | 45%   | 4.668 | 47,9% | 4.826 | 50%   |
| Estero - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali          | -     | -     | -     | -     | -     | -     |
| Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali | 2     | -     | 3     | -     | 5     | 0,1%  |
| Totale                                                       | 9.945 | 100%  | 9.614 | 100%  | 9.652 | 100%  |

**Figura 74** Ore di sciopero

|        | 2013                |                          | 2014                |                          | 2015                |                          |
|--------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
|        | Ore sciopero totale | Ore sciopero pro-capite¹ | Ore sciopero totale | Ore sciopero pro-capite¹ | Ore sciopero totale | Ore sciopero pro-capite¹ |
| Italia | 19.197              | 1,91                     | 10.848              | 1,11                     | 3.526               | 0,4                      |
| Estero | -                   | -                        | -                   | -                        | -                   | -                        |

\* Le ore pro-capite sono calcolate sulla forza media

**Figura 75** Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali [G4-LA2]

|        | 2013         | 2014         | 2015         |
|--------|--------------|--------------|--------------|
| Totale | 4.692.890,45 | 4.741.938,11 | 4.591.980,98 |

## 8 | Capitale Relazionale

### Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

**Figura 76 |** Contratti di fornitura elettrica per tipologia di mercato [G4 - EU3]

|                  | 2013    | 2014*   | 2015    |
|------------------|---------|---------|---------|
| Mercato tutelato | 83.108  | 79.781  | 717.353 |
| Mercato libero   | 159.500 | 202.627 | 267.777 |
| Totale           | 992.098 | 970.408 | 985.079 |

\* dato ricalcolato.

**Figura 77 |** Contratti di fornitura elettrica per tipologia di cliente [G4 - EU3]

|                | 2013    | 2014    | 2015    |
|----------------|---------|---------|---------|
| Domestici      | 797.033 | 795.190 | 804.300 |
| PMI            | 120.488 | 112.395 | 119.864 |
| Grandi clienti | 38.567  | 28.765  | 27.021  |
| Condizionati   | 33.610  | 34.112  | 33.863  |
| Totale         | 990.098 | 970.408 | 985.079 |

**Figura 78 |** Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato [G4 - EU3]

|                  | 2013      | 2014*     | 2015      |
|------------------|-----------|-----------|-----------|
| Mercato tutelato | 1.063.484 | 941.604   | 881.539   |
| Mercato libero   | 70.628    | 170.281   | 219.350   |
| Totale           | 1.134.112 | 1.111.885 | 1.100.889 |

\* dato ricalcolato.

**Figura 79 |** Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente [G4 - EU3]

|                | 2013      | 2014      | 2015      |
|----------------|-----------|-----------|-----------|
| Domestici      | 1.090.481 | 1.038.640 | 1.026.914 |
| PMI            | 33.065    | 55.927    | 55.946    |
| Grandi clienti | 6.108     | 7.339     | 5.428     |
| Condizionati   | 10.458    | 9.979     | 9.606     |
| Totale         | 1.140.112 | 1.111.885 | 1.097.894 |

**Figura 80 |** Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

|              | 2013  | 2014  | 2015  |
|--------------|-------|-------|-------|
| Lombardia    | 84,8% | 87,6% | 84,3% |
| Resto Italia | 15,2% | 12,4% | 15,7% |

**Figura 81 |** Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

|              | 2013  | 2014  | 2015  |
|--------------|-------|-------|-------|
| Lombardia    | 95,5% | 94,6% | 91,2% |
| Resto Italia | 4,5%  | 5,4%  | 8,8%  |

**Figura 82 |** Numero di attivazioni al servizio Bollettino mail

|              | 2013    | 2014    | 2015    |
|--------------|---------|---------|---------|
| Asa Energia  | 195.719 | 325.107 | 344.398 |
| Aspm Energia | 133     | 1548    | 4.249   |
| Totale       | 195.851 | 326.735 | 348.630 |
| Incremento % | -       | 15,8%   | 9,7%    |

**Figura 83 |** Numero di adesioni al programma Chiara2a

|              | 2013    | 2014    | 2015    |
|--------------|---------|---------|---------|
| Asa Energia  | 119.219 | 147.191 | 156.583 |
| Incremento % | 100%    | 23%     | 34%     |

**Figura 84 |** Energia verde venduta

|                          | 2013 | 2014  | 2015  |
|--------------------------|------|-------|-------|
| Servizio di mercato      | -    | -     | 2015  |
| Pubblica Amministrazione | 55%  | 31%   | 19%   |
| Mass market              | 35%  | 49%   | 64%   |
| Altri                    | 8%   | 20%   | 13%   |
| Totale 59Wh              | 465  | 382,7 | 639,4 |

**Figura 85 |** Livello di soddisfazione dei clienti del call center (indagine AEEGSI) [G4-DR6]

|                                                                                  | 1° semestre 2014 |                 |            | 2° semestre 2014 |                 |            | 1° semestre 2015 |                 |            | 2° semestre 2015 |                 |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|------------|------------------|-----------------|------------|------------------|-----------------|------------|------------------|-----------------|------------|
|                                                                                  | AaA Energia      | Media nazionale | Differenza | AaA Energia      | Media nazionale | Differenza | AaA Energia      | Media nazionale | Differenza | AaA Energia      | Media nazionale | Differenza |
| Ex clienti soddisfatti                                                           |                  |                 |            |                  |                 |            |                  |                 |            |                  |                 |            |
| Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore | 95,3             | 94,3            | +1         | 94,3             | 94,5            | -0,2       | 94,6             | 95,4%           | -0,8       | 95,4%            | 95,4%           | -          |
| Tempo d'attesa per parlare con l'operatore                                       | 97,1             | 95,2            | +1,9       | 95,2             | 95              | +0,2       | 97,4             | 95,4%           | +2,0       | 95,4%            | 95,3%           | +0,1       |
| Cortesia degli operatori                                                         | 98,3             | 95,9            | +2,4       | 95,9             | 96,1            | -0,2       | 98,8             | 98,2%           | +0,6       | 98,2%            | 96%             | +2,2       |
| Chiarezza delle risposte                                                         | 97,1             | 91,8            | +5,3       | 91,8             | 91,7            | +0,1       | 97,2             | 95,4%           | +1,8       | 95,4%            | 90,3%           | +7,1       |
| Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile                      | 95,4             | 80,3            | +15,1      | 80,3             | 87,6            | -7,3       | 95,8             | 92,8%           | +3,0       | 92,8%            | 85,3%           | +7,5       |
| Customer Satisfaction Index (CSI)                                                | 95,6             | 91,4            | +4,2       | 91,4             | 91,4            | 0          | 96,5             | 94,4%           | +2,1       | 94,4%            | 89,0%           | +7,4       |
| Ex clienti insoddisfatti                                                         |                  |                 |            |                  |                 |            |                  |                 |            |                  |                 |            |
| Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore | 94,6             | 95,1            | -0,5       | 95,1             | 95,4%           | -0,3       | 94,6             | 95,4%           | -0,8       | 95,4%            | 95,4%           | -          |
| Tempo d'attesa per parlare con l'operatore                                       | 97,4             | 95,1            | +2,3       | 95,1             | 95,3%           | -0,2       | 97,2             | 95,4%           | +1,8       | 95,4%            | 95,3%           | +0,1       |
| Cortesia degli operatori                                                         | 98,8             | 93,5            | +5,3       | 93,5             | 96%             | -2,5       | 98,8             | 98,2%           | +0,6       | 98,2%            | 96%             | +2,2       |
| Chiarezza delle risposte                                                         | 97,2             | 92,8            | +4,4       | 92,8             | 91,7            | +1,1       | 97,2             | 95,4%           | +1,8       | 95,4%            | 90,3%           | +7,1       |
| Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile                      | 95,8             | 88,4            | +7,4       | 88,4             | 87,6            | +0,8       | 95,8             | 92,8%           | +3,0       | 92,8%            | 85,3%           | +7,5       |
| Customer Satisfaction Index (CSI)                                                | 96,5             | 94,5            | +2         | 94,5             | 91,4            | +3,1       | 96,5             | 94,4%           | +2,1       | 94,4%            | 89,0%           | +7,4       |

**Figura 86** | Qualità dei call center [G4 - PR5]

|                                                                                                                | ASA Energia |       |       |      | Asipm Energia |      |       |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------|------|---------------|------|-------|--|
|                                                                                                                | 2013        | 2014  | 2015  |      | 2013          | 2014 | 2015  |  |
| Target AEEG                                                                                                    | 2013        | 2014  | 2015  |      | 2013          | 2014 | 2015  |  |
| Percentuale di chiamate andate a buon fine                                                                     | 95,7%       | 98,5% | 99,4% | 95%  | 95%           | 96%  | 97,7% |  |
| Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori) | 100%        | 100%  | 99,9% | 100% | 100%          | 100% | 100%  |  |
| Tempo medio attesa al telefono                                                                                 | 4240*       | 95"   | 77"   | 35"  | 75"           | 48"  |       |  |

**Figura 87** | Andamento reclami elettricità e gas

|                                           | 2013  | 2014  | 2015  |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Numero di reclami                         | 3.668 | 3.008 | 2.872 |
| % reclami "semplici" su n° medio clienti* | 0,8%  | 0,5%  | 0,4%  |

\* L'AEEGSI definisce i reclami "semplici" quelli di esclusiva competenza dei venditori che non necessitano, per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione.

**Figura 88** | Procedure di conciliazione

|                                          | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------------|------|------|------|
| Numero di conciliazioni                  | 54   | 39   | 20   |
| Domande ricevute                         |      |      |      |
| Controversie più frequenti               | 2013 | 2014 | 2015 |
| Problematique relative alla misura       | -    | 77%  | 63%  |
| Fatture improprie/errate                 | 89%  | 4%   | -    |
| Modifiche contrattuali                   | 9%   | 19%  | 8%   |
| Ricalcolo consumi                        | 10%  | -    | -    |
| Problematique relative alla fatturazione | -    | -    | 15%  |
| Contratti non richiesti                  | -    | -    | 0%   |
| Gestione del credito                     | -    | -    | 8%   |
| TOTALE                                   | 100% | 100% | 100% |

**Figura 89** | Andamento dei costi in euro della bolletta elettrica per una famiglia tipo\*

|                    | 2013   | 2014   | 2015   |
|--------------------|--------|--------|--------|
| Servizi di vendita | 274,17 | 260,57 | 226,33 |
| Servizi di rete    | 172,16 | 160,63 | 149,76 |
| Imposte            | 21,78  | 21,78  | 21,77  |
| IVA                | 46,81  | 46,9   | 46,81  |
| Totale             | 514,92 | 514,87 | 514,69 |

\* Per l'Italia l'Autorità ha ipotizzato un contratto per uso domestico residente, con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 2700 kWh.

**Figura 90** | Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo\*

|                    | 2013     | 2014     | 2015     |
|--------------------|----------|----------|----------|
| Servizi di vendita | 510,51   | 542,23   | 477,12   |
| Servizi di rete    | 235,82   | 205,69   | 224,94   |
| Imposte            | 231,35   | 231,5    | 243,26   |
| IVA                | 195,61   | 180,15   | 169,63   |
| Totale             | 1.173,29 | 1.160,57 | 1.115,95 |

\* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1400 m<sup>3</sup>.

**Figura 91** | Affluenza agli sportelli\*

|                                                 | 2013    | 2014    | 2015    |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Numero totale clienti serviti                   | 318.964 | 314.253 | 272.058 |
| Tempo medio d'attesa agli sportelli in minuti** | 30'39"  | 9'58"   | 5'02"   |

\* I dati allo sportello di Milano includono il servizio cassa.

\*\* Dato riferito agli sportelli di Milano, Brescia e Bergamo.

**Figura 92** | Numero di visite ai siti web commerciali

|                         | 2013      | 2014      | 2015      |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Numero totale di visite | 2.955.175 | 1.955.593 | 1.956.964 |

## Servizio di distribuzione elettricità e gas

**Figura 93** | Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica [G4 - EU3\_EU4]

|                       | 2013    | 2014    | 2015    |
|-----------------------|---------|---------|---------|
| Km rettili elettriche | 13.354  | 13.837  | 13.957  |
| di cui cavo interrato | 11.892  | 11.787  | 11.926  |
| Clienti allacciati    | 118.073 | 121.954 | 120.197 |
| Comuni serviti        | 54      | 54      | 54      |

**Figura 94** | Clienti del servizio distribuzione energia elettrica per area geografica [G4 - EU3]

|                           | 2013    | 2014    | 2015    |
|---------------------------|---------|---------|---------|
| Lombardia                 | 119.348 | 121.954 | 120.197 |
| di cui Milano             | 881.250 | 886.138 | 897.576 |
| di cui Brescia            | 236.098 | 235.016 | 232.121 |
| Altre Regioni Nord Italia | -       | -       | -       |
| Resto Italia              | -       | -       | -       |

**Figura 95** | Estensione del servizio di distribuzione gas [G4 - EU3\_EU4]

|                           | 2013      | 2014      | 2015      |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Km rettili gas            | 7898      | 8.093     | 8.095     |
| Clienti finali allacciati | 1.259.457 | 1.259.986 | 1.260.133 |
| Comuni serviti            | 201       | 201       | 201       |

\* dato ricalcolato.

Figura 96 | Clienti del servizio distribuzione gas per area geografica [G4 - EU3]

|                           | 2013     | 2014     | 2015      |
|---------------------------|----------|----------|-----------|
| Lombardia                 | 1203.780 | 1213.309 | 1.212.304 |
| Altre Regioni Nord Italia | 25741    | 13.305   | 13.277    |
| Resto Italia              | 28.936   | 26.372   | 29.854    |

\* dato ricalcolato.

Figura 97 | Qualità tecnica energia elettrica [G4 - EU29, EU38]

|                                                                                                | Milano                     |       |       |                             |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------|-------|-----------------------------|-------|-------|
|                                                                                                | Ambito Alta Concentrazione |       |       | Ambito Media Concentrazione |       |       |
| Indicatore continuità servizio                                                                 | 2013                       | 2014  | 2015  | Obiettivo AEEGSI 2015       | 2013  | 2014  |
| Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe  | 24,03                      | 23,79 | 23,77 | 25                          | 45,56 | 44,63 |
| Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe | 1,3                        | 1,21  | 1,31  | 1,56                        | 1,65  | 1,65  |

|                                                                                                | Brescia                    |      |      |                             |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|------|-----------------------------|-------|-------|
|                                                                                                | Ambito Alta Concentrazione |      |      | Ambito Media Concentrazione |       |       |
| Indicatore continuità servizio                                                                 | 2013                       | 2014 | 2015 | Obiettivo AEEGSI 2015       | 2013  | 2014  |
| Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe  | 7,07                       | 6,34 | 5,86 | 25                          | 15,42 | 14,49 |
| Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe | 1,08                       | 1,06 | 0,93 | 1                           | 1,63  | 1,61  |

Figura 98 | Pronto intervento energia elettrica [G4 - EU28]

|                                                                                     | Milano |      |      |                       | Brescia |      |      |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|------|-----------------------|---------|------|------|-----------------------|
|                                                                                     | 2013   | 2014 | 2015 | Obiettivo AEEGSI 2015 | 2013    | 2014 | 2015 | Obiettivo AEEGSI 2015 |
| N° clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambito ad alta concentrazione  | 26     | 25   | 5    | 5                     | -       | -    | 2    | -                     |
| N° clienti MT con più di 8 interruzioni all'anno per ambito a media concentrazione  | -      | -    | -    | -                     | -       | -    | -    | -                     |
| N° clienti MT con più di 10 interruzioni all'anno per ambito a bassa concentrazione | na     | na   | -    | -                     | 4       | 6    | 6    | -                     |

Numero di situazioni di carenza di energia elettrica, Terna - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione per evitare un blackout generalizzato. In base all'entità della carenza di energia elettrica sono previsti cinque livelli di "severità". In funzione dei quali variano il numero degli utenti coinvolti e la frequenza dei distacchi, della durata massima di 30 minuti. Sono inoltre comunicati ai clienti i tempi di ripristino e la possibilità di essere avvisati in anticipo. In questi dati sono indicati i dati per i clienti MT e per i clienti BT. I dati sono riferiti al periodo di riferimento 2013-2015. Il piano di distacchi programmati predisposto da A2A Reti Elettriche, suddiviso per giorno e fasce orarie, è facilmente consultato sul sito Internet della società.

Figura 99 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia [G4 - EU21]

|                                                                                                                                           | Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%) |        |        |                       | Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg) |      |       |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------------------------------------|------|-------|-----------------------|
|                                                                                                                                           | 2013                                           | 2014   | 2015   | Obiettivo AEEGSI 2015 | 2013                                             | 2014 | 2015  | Obiettivo AEEGSI 2015 |
| Tempo di prevenzione per lavori sulla rete BT                                                                                             | 99,34%                                         | 99,54% | 99,56% | 99,56%                | 788                                              | 733  | 676   | 676                   |
| Tempo di esecuzione di lavori semplici                                                                                                    | 98,92%                                         | 99,57% | 99,54% | 99,54%                | 5,38                                             | 5,56 | 5,75  | 5,75                  |
| Tempo di attivazione della fornitura                                                                                                      | 99,19%                                         | 99,88% | 99,84% | 99,84%                | 1,45                                             | 1,13 | 0,94  | 0,94                  |
| Tempo di disattivazione della fornitura                                                                                                   | 98,86%                                         | 99,68% | 99,77% | 99,77%                | 1,27                                             | 0,94 | 0,70  | 0,70                  |
| Tempo di riattivazione della fornitura seguito a sospensione per morosità                                                                 | 98,75%                                         | 99,41% | 99,76% | 99,76%                | 0,26                                             | 0,16 | 0,13  | 0,13                  |
| Rispetto delle fasce di puntualità per appuntamenti                                                                                       | 99,73%                                         | 99,64% | 99,84% | 99,84%                | -                                                | -    | -     | -                     |
| Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8.00 alle 18.00 sulle rete BT    | 90,69%                                         | 87,59% | 87,82% | 87,82%                | 1,79                                             | 1,97 | 2,10  | 2,10                  |
| Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto degli opposti di misura nei giorni lavorativi dalle 8.00 alle 18.00 sulle rete BT | 95,92%                                         | 97,06% | 94,22% | 94,22%                | 1,49                                             | 1,93 | 2,19  | 2,19                  |
| Tempo di comunicazione del risultato della verifica del gruppo di misura                                                                  | 99,65%                                         | 99,57% | 94,98% | 94,98%                | 735                                              | 861  | 9,65  | 9,65                  |
| Tempo di comunicazione del risultato di verifica di tensione                                                                              | 71,43%                                         | 100%   | 94,31% | 94,31%                | 175                                              | 2650 | 15,50 | 15,50                 |

Figura 100 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Milano-Brescia [G4 - EU21]

|                                                                                                                                  | Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%) |        |        |                       | Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg) |        |        |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|
|                                                                                                                                  | 2013                                           | 2014   | 2015   | Obiettivo AEEGSI 2015 | 2013                                             | 2014   | 2015   | Obiettivo AEEGSI 2015 |
| % di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi                       | 95%                                            | 99,42% | 99,91% | 99,91%                | 99,94%                                           | 99,94% | 99,94% | 99,94%                |
| % di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi | 95%                                            | 9174%  | 95,29% | 95,29%                | 95,29%                                           | 95,29% | 95,29% | 95,29%                |

|                                                                                                                                  | Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%) |        |        |                       | Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg) |        |        |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|--------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------|
|                                                                                                                                  | 2013                                           | 2014   | 2015   | Obiettivo AEEGSI 2015 | 2013                                             | 2014   | 2015   | Obiettivo AEEGSI 2015 |
| % di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi                       | 90%                                            | 100%   | 98,80% | 98,80%                | 98,80%                                           | 98,80% | 98,80% | 98,80%                |
| % di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi | 95%                                            | 98,88% | 97,88% | 97,88%                | 97,88%                                           | 97,88% | 97,88% | 97,88%                |

Figura 101 | Qualità tecnica gas\* [G4-EU21]

|                                                                                                | Liv. Effettivo 2014 |          |        |         |        | Liv. Effettivo 2015 |         |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------|--------|---------|--------|---------------------|---------|--------|
|                                                                                                | Liv. Base           | Liv. RIF | Milano | Brescia | Varese | Milano              | Brescia | Varese |
| Percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta ad ispezione                    | 30%                 | 90%      | 7%     | 100%    | 57%    | 56%                 | 98%     | 68%    |
| Percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta ad ispezione                           | 20%                 | 70%      | 65%    | 74%     | 90%    | 59%                 | 58%     | 92%    |
| Numero annuo di dispersioni localizzate su terzi per km di rete                                | 0,8                 | 0,1      | 0,084  | 0,065   | 0,189  | 0,134               | 0,091   | 0,159  |
| Numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per km di rete                | 0,8                 | 0,1      | 0,21   | 0,085   | 0,042  | 0,26                | 0,086   | 0,068  |
| Numero complessivo di misure del grado di odorizzazione del gas per migliaia di clienti finali | 0,19                | 0,5      | 0,895  | 1,55    | 1,38   | 0,95                | 1,82    | 1,39   |

\* Si riporta il confronto solo degli ultimi due anni, in quanto dal 2014 i dati sono inseriti secondo la nuova delibera 574/13 dell'AEEGSI, che prevede l'inclusione, in questi indicatori, di alcune nuove categorie di richieste/richieste di prestazioni dei clienti finali: interventi conseguenti a chiamata telefonica per pronto intervento; sostituzione del gruppo di misura ad un solo cliente finale con durata dell'intervento dell'erogazione del gas inferiore a due ore. I valori non sono quindi confrontabili con gli anni precedenti.

Figura 102 | Pronto intervento gas\* [G4-EU21]

|         | 2013          |              | 2014          |              | 2015          |              |
|---------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|         | Liv. Base 90% | Liv. RIF 95% | Liv. Base 90% | Liv. RIF 95% | Liv. Base 90% | Liv. RIF 95% |
| Milano  |               | 97,55%       |               | 98,17%       |               | 95,76%       |
| Brescia |               | 99,41%       |               | 99,39%       |               | 99,95%       |
| Bergamo |               | 100,00%      |               | 100,00%      |               | 100,00%      |
| Varese  |               | 99,75%       |               | 99,46%       |               | 99,74%       |

Numero annuo di chiamate al centralino con tempo di arrivo sul posto della squadra <= 60 min

Liv. Base 90%

Liv. RIF 95%

Figura 103 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti [G4-EU21]

| Tipologia di prestazione                                               | Previsioni erogate entro i tempi indicati (%) |        |        | Tempo medio di esecuzione della prestazione (GG) |       |       |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------|--------|--------------------------------------------------|-------|-------|
|                                                                        | 2013                                          | 2014   | 2015   | 2013                                             | 2014  | 2015  |
| Livelli AEEGSI Dst 574/13 da 01/01/2014                                |                                               |        |        |                                                  |       |       |
| Tempo di prevenzione (lavori semplici)                                 | 15GG lav                                      | 97,36% | 99,08% | 7,38                                             | 6,34  | 7,09  |
| Tempo di esecuzione (lavori semplici)                                  | 10GG lav                                      | 95,60% | 97,50% | 5,54                                             | 6,12  | 7,14  |
| Tempo di prevenzione (lavori complessi)                                | 30GG lav                                      | 93,35% | 93,16% | 18,37                                            | 15,47 | 11,55 |
| Tempo di attivazione fornitura                                         | 10GG lav                                      | 99,74% | 99,89% | 3,48                                             | 2,79  | 2,25  |
| Tempo di disattivazione fornitura                                      | 5GG lav                                       | 95,95% | 99,80% | 3,49                                             | 3,05  | 3,00  |
| Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità | 2GG (feriali)                                 | 97,35% | 96,59% | 1,14                                             | 1,15  | 1,15  |
| Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti                   | 2 ore                                         | 99,75% | 99,83% | na                                               | na    | na    |
| Tempo comunicazione costo verifica gruppo di misura                    | 20GG lav                                      | na     | na     | na                                               | na    | 12,32 |

Figura 104 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese [G4-EU21]

| Tipologia di prestazione                                               | Previsioni erogate entro i tempi indicati (%) |      |        | Tempo medio di esecuzione della prestazione (GG) |      |      |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------|--------|--------------------------------------------------|------|------|
|                                                                        | 2013                                          | 2014 | 2015   | 2013                                             | 2014 | 2015 |
| Livelli AEEGSI Dst 574/13 da 01/01/2014                                |                                               |      |        |                                                  |      |      |
| Tempo di prevenzione (lavori semplici)                                 | 15GG lav                                      | 100% | 100%   | 8,2                                              | 6,7  | 8,2  |
| Tempo di esecuzione (lavori semplici)                                  | 10GG lav                                      | 100% | 100%   | 2,1                                              | 2,5  | 3,2  |
| Tempo di prevenzione (lavori complessi)                                | 30GG lav                                      | 100% | 100%   | 5,1                                              | 3,7  | 4,2  |
| Tempo di attivazione fornitura                                         | 10GG lav                                      | 100% | 100%   | 1,5                                              | 1,3  | 1,8  |
| Tempo di disattivazione fornitura                                      | 5GG lav                                       | 100% | 100%   | 1,9                                              | 2,1  | 2,1  |
| Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità | 2GG (feriali)                                 | 100% | 100%   | 0,84                                             | 1    | 1,1  |
| Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti                   | 2 ore                                         | 100% | 99,89% | na                                               | na   | na   |
| Tempo comunicazione costo verifica gruppo di misura                    | 20GG lav                                      | na   | na     | na                                               | na   | na   |

**Figura 105 | Qualità commerciale gas: indicatori generali [G4 - EUa1]**

| Prestazioni erogate<br>entro i tempi indicati (%)                                                                                            | Milano, Brescia, Bergamo<br>e altre province |        |        |      | Valore |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------|--------|------|--------|------|
|                                                                                                                                              | 2013                                         | 2014   | 2015   | 2016 | 2014   | 2015 |
| Livello AEEGSI                                                                                                                               |                                              |        |        |      |        |      |
| % di richieste di esecuzione<br>di lavori complessi realizzati<br>entro il tempo massimo di<br>30 giorni lavorativi                          | 96,82%                                       | 98,53% | 99,64% | 100% | 100%   | 100% |
| % di risposte motivate a<br>reclami scritti o a richiesta<br>di informazioni comunicate<br>entro il tempo massimo di<br>30 giorni lavorativi | 95,05%                                       | 96,79% | 99,45% | 100% | 100%   | 100% |

**Servizio idrico integrato****Figura 106 | Estensione del servizio idrico integrato [G4 - EU3]**

|                | Servizio acquedotto |         |         | Servizio depurazione |         |         | Servizio fognatura |         |         |
|----------------|---------------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|--------------------|---------|---------|
|                | 2013                | 2014    | 2015    | 2013                 | 2014    | 2015    | 2013               | 2014    | 2015    |
| Comuni serviti | 108                 | 108     | 108     | 66                   | 66      | 66      | 69                 | 69      | 69      |
| Clienti totali | 279.188             | 280.092 | 282.254 | 185.405              | 186.371 | 186.746 | 187.703            | 188.683 | 189.865 |
| Abitanti       | 812.814             | 813.466 | 812.912 | 540.396              | 546.937 | 549.656 | 553.809            | 554.051 | 556.867 |

**Figura 107 | Qualità del call center di A2A Ciclo Idrico [G4-PR5]**

|                                                                                                                             | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto al tempo di presenza di operatori) | 100%  | 100%  | 100%  |
| Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)                                                    | 116   | 137   | 84    |
| Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine                                                                       | 85,7% | 79,2% | 86,4% |

**Figura 108 | Qualità del servizio di A2A Ciclo Idrico**

| Dati in giorni                                                              | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto | 4    | 3,83 | 3,66 |
| Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura  | 3    | 3,5  | 3,3  |
| Tempo di allacciamento acquedotto                                           | 10   | 12,7 | 12,3 |
| Tempo di attivazione fornitura                                              | 3    | 2,5  | 3,4  |
| Tempo di allacciamento fognatura                                            | 16   | 19,8 | 18,3 |

**Teleriscaldamento e gestione calore****Figura 109 | Distribuzione geografica del servizio di teleriscaldamento [G4 - EU3]**

|                     | 2013          |                        |               | 2014                   |               |                        | 2015          |                        |               |
|---------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|
|                     | Clienti* (n°) | Volume* servizio (GWh) | Clienti* (n°) | Volume* servizio (GWh) | Clienti* (n°) | Volume* servizio (GWh) | Clienti* (n°) | Volume* servizio (GWh) | Clienti* (n°) |
| Brescia e provincia | 20.403        | 41,6                   | 20.634        | 41,8                   | 20.726        | 41,9                   | 20.726        | 41,9                   | 20.726        |
| Bergamo e provincia | 451           | 5,2                    | 518           | 5,8                    | 546           | 6,2                    | 546           | 6,2                    | 546           |
| Milano e provincia  | 2.796         | 39,8                   | 2.945         | 42,4                   | 3.109         | 44,8                   | 3.109         | 44,8                   | 3.109         |
| Verona e provincia  | 143           | 2,6                    | 146           | 2,7                    | 146           | 2,7                    | 146           | 2,7                    | 146           |
| Totale              | 23.773        | 89,2                   | 24.143        | 92,7                   | 24.526        | 95,7                   | 24.526        | 95,7                   | 24.526        |

\* Possono corrispondere a una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

**Figura 110 | Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore\***

|                         | 2013   | 2014   | 2015  |
|-------------------------|--------|--------|-------|
| Trasformazioni (n°)     | 41     | 27     | 18    |
| Potenza installata (kW) | 20.992 | 37.340 | 9.394 |

\* Si intendono trasformazioni metano con metano con caldaie a condensazione, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaie a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

**Ciclo integrato dei rifiuti****Figura 111 | Servizio di igiene urbana: raccolta e smaltimento [G4-EU3]**

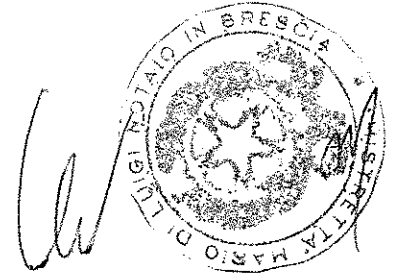
|                     | 2013      | 2014      | 2015      |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| Comuni serviti      | 88        | 93        | 101       |
| Popolazione servita | 2.437.207 | 2.488.933 | 2.500.130 |

**Figura 112 | Servizi a pagamento: smaltimento rifiuti e altri servizi per privati [G4-EU3]**

|                 | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------------|-------|-------|-------|
| Clienti serviti | 8.268 | 8.046 | 9.167 |
| Anziani         | 2.270 | 1.290 | 1.274 |

**Figura 113 | Servizio di smaltimento rifiuti - A2A Ambiente [G4 - EU3]**

|                 | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------------|-------|-------|-------|
| Comuni serviti  | 688   | 1.047 | 952   |
| Aziende servite | 1.203 | 1.960 | 1.374 |



**Figura 114** | Soddisfazione dei clienti Ansa - Milano [G4 - PR5]

| Punteggi in decimi                                                                    | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Raccolta rifiuti differenziati                                                        | 796  | 806  | 818  |
| Raccolta differenziata del vetro                                                      | 85   | 848  | 847  |
| Raccolta differenziata della carta, cartoncino, cartone e pezzi e cartone per bevande | 843  | 843  | 844  |
| Raccolta differenziata della plastica e del metallo                                   | 835  | 835  | 845  |
| Spazzamento fine                                                                      | 715  | 712  | 728  |
| Spazzamento massivo                                                                   | 731  | 714  | 712  |
| Spazzamento globale                                                                   | 739  | 718  | 732  |
| Lavaggio gallerie e ponti                                                             | 785  | 757  | 787  |
| Lavaggio dei marciapiedi                                                              | 691  | 695  | 696  |
| Pulizia filari alberati                                                               | 697  | 689  | 701  |
| Svuotamento dei cestoni/castrol                                                       | 711  | 696  | 705  |
| Servizio di pulizia nei mercati ambulanti                                             | 791  | 777  | 773  |
| Servizio di pulizia degli spazi verdi                                                 | 688  | 694  | 708  |
| Servizio di spurgo e disinfezione pozzi                                               | 699  | 615  | 649  |
| Servizio di eliminazione della discariche abusive su area ad uso pubblico             | 663  | 648  | 672  |
| Servizi ciniterali                                                                    | 765  | 754  | 751  |
| Servizio di pulizia e raccolta rifiuti prima e/o dopo le manifestazioni               | 752  | 74   | 754  |
| Raccolta rifiuti ingombranti a domicilio                                              | 874  | 87   | 805  |
| Cancellazione scritte murali                                                          | 786  | 76   | 788  |
| Numero Verde                                                                          | 845  | 820  | 814  |
| Sportello                                                                             | 819  | 81   | 789  |
| Sito internet                                                                         | 79   | 774  | 785  |
| Online ritiro rifiuti ingombranti                                                     | 832  | 87   | 806  |
| Raccolta organico (overall)                                                           | -    | 818  | 811  |

## Canali di contatto

Per promuovere i servizi offerti e permettere un dialogo costante con i propri clienti e cittadini i servizi, il Gruppo Ansa mette a disposizione molteplici canali di contatto che sono sintetizzati nella seguente tabella:

| Canale                                | Verifica servizio                         | Dislocazione calore                        | Servizio idrico                       | Agente ambientale           |
|---------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| Sportelli sul territorio              | Bergamo e provincia, Milano, Varese       | -                                          | Brescia e provincia                   | -                           |
| Sito internet                         | www.ansaenergia.eu<br>www.aspenenergia.it | www.azacolorservizi.eu<br>www.ascolorse.it | www.azacoloridrico.eu<br>www.aspen.it | www.ansa.it<br>www.aspen.it |
| Sportello online                      | SI                                        | SI                                         | SI                                    | SI                          |
| Numero telefonico                     | SI                                        | SI                                         | SI                                    | SI                          |
| Call center                           | SI                                        | No                                         | SI                                    | SI                          |
| Numero Verde                          | SI                                        | No                                         | SI                                    | SI                          |
| Servizio di assistenza                | SI                                        | SI                                         | No                                    | No                          |
| Pronto intervento                     | No                                        | SI                                         | SI                                    | No                          |
| App                                   | No                                        | No                                         | No                                    | Pulsante                    |
| Casella di posta elettronica dedicata | SI                                        | SI                                         | SI                                    | SI                          |

## Relazione con i Fornitori

**Figura 115** | Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura [G4-EC9]

| Tipologia | 2013      |             | 2014      |             | 2015      |             |
|-----------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
|           | N. ordini | Importo (€) | N. ordini | Importo (€) | N. ordini | Importo (€) |
| Forniture | 3.880     | 199.253     | 3.350     | 276.124.834 | 2.865     | 220.661.934 |
| Lavori    | 1.845     | 248.611     | 1.535     | 265.722.045 | 1.558     | 235.039.579 |
| Servizi   | 3.193     | 244.883     | 2.757     | 293.360.632 | 2.300     | 231.330.697 |
| Totale    | 8.917     | 692.757.581 | 7.642     | 830.227.512 | 6.703     | 690.032.209 |

**Figura 116** | Ripartizione geografica dell'ordinato [G4-EC9]

| % ordinato             | 2013 | 2014  | 2015  |
|------------------------|------|-------|-------|
| Lombardia              | 65%  | 64,7% | 67,4% |
| Altre Regioni Italiane | 33%  | 31,8% | 30,3% |
| UE                     | 3%   | 2,7%  | 2,5%  |
| Extra UE               | -    | 0,8%  | -     |



Figura 117 | Fornitori di combustibili

| 2015                                                                           | Carbone | Gasolio | Gas Naturale | Totale |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|--------------|--------|
| Valore degli ordini emessi verso fornitori europei (solo totale) - mln €       | 64,3    | 483     | 669,8        | 997,8  |
| Valore degli ordini emessi verso fornitori extra europei (solo totale) - mln € |         |         |              |        |

Figura 118 | Fornitori con almeno una certificazione

|        | 2013  | 2014  | 2015  |
|--------|-------|-------|-------|
| Totale | 2.130 | 2.377 | 2.768 |

Figura 119 | Valore degli ordini emessi affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione

| % | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------|------|------|
|   | 60%  | 70%  | 70%  |

Figura 120 | Fornitori qualificati, suddivisi per fatturato

| N. Fornitori    | 2013  | 2014  | 2015  |
|-----------------|-------|-------|-------|
| Grande impresa  | 220   | 233   | 395   |
| Media impresa   | 666   | 653   | 763   |
| Piccola impresa | 1.399 | 1.426 | 1.432 |
| Microimpresa    | 1.118 | 1.342 | 1.215 |
| Nd              | 349   | 388   | 255   |
| Totale          | 3.602 | 4.121 | 4.735 |

## Gestione delle controversie

### Dipendenti

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 sono state complessivamente 73, di cui 7 aventi ad oggetto l'impugnazione di licenziamenti, 8 la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato e 7 le cause pendenti per asserite malattie professionali o infortuni sul lavoro (a fronte di 6 procedure aperte nel corso del 2015 per

Clienti - BU Commerciale

Alla fine del 2015 erano ancora in corso i 2 procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione dell'IVA ed all'errata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore. Erano inoltre in corso 3 cause per pretesi danni dovuti a ritardi nella attivazione delle forniture. Un cliente cui è stata sospesa la fornitura per morosità ha inoltre presentato querela per interruzione di pubblico servizio, il PM incaricato ne ha chiesto l'archiviazione.

### Fornitori

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo A2A erano 39. Con tali cause 9 ricorrenti chiedevano il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali asseritamente contratti nell'ambito dell'appalto, 8 ricorrenti chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 ricorrenti chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro

incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari [EU-5]

Alla fine del 2015 erano pendenti 55 cause in cui i cittadini chiedevano risarcimenti, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e 39 cause per la richiesta di risarcimento di danni fisici relativi ad infortuni; delle 39 cause con danni fisici 2 sono relative ad incidenti mortali, il primo dei quali causato da malfunzionamento degli impianti gas del cliente finale, e l'altro che ha visto coinvolta una società del gruppo in quanto responsabile della gestione semaforica.

Casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita [PA-1]

Al 31 dicembre 2015 erano in corso o si sono conclusi 15 procedimenti ambientali, di cui 3 procedimenti chiusi, 1 nuovo e 11 già in essere, riguardanti contestazioni a vario titolo di Autorizzazioni integrate Ambientali (A.I.A.) rilasciate a società del Gruppo, alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti ed altre presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamentari.

## A2A S.p.A.

### Sede legale:

via Lamarmora, 230 - 25124 Brescia  
T [+39] 030 35531 F [+39] 030 3553204

### Sede direzionale e amministrativa:

Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano  
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

### Realizzato da:

S.O. Comunicazione Esterna e Media Relations  
S.O. Ambiente, Salute e Sicurezza  
T [+39] 02 77201 - [sostenibilita@aza.eu](mailto:sostenibilita@aza.eu) - [www.aza.eu](http://www.aza.eu)

Si ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro: Alessandra Adamoli, Fausto Antonioli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mincuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetera.

### Progetto grafico e impaginazione:

Boutique Creativa, [www.boutique-creativa.com](http://www.boutique-creativa.com)  
Cabiria BrandUniverse, [www.cabiriabrand.com](http://www.cabiriabrand.com)

### Stampa a cura di:

Staged Srl Officine Grafiche

Milano, aprile 2016