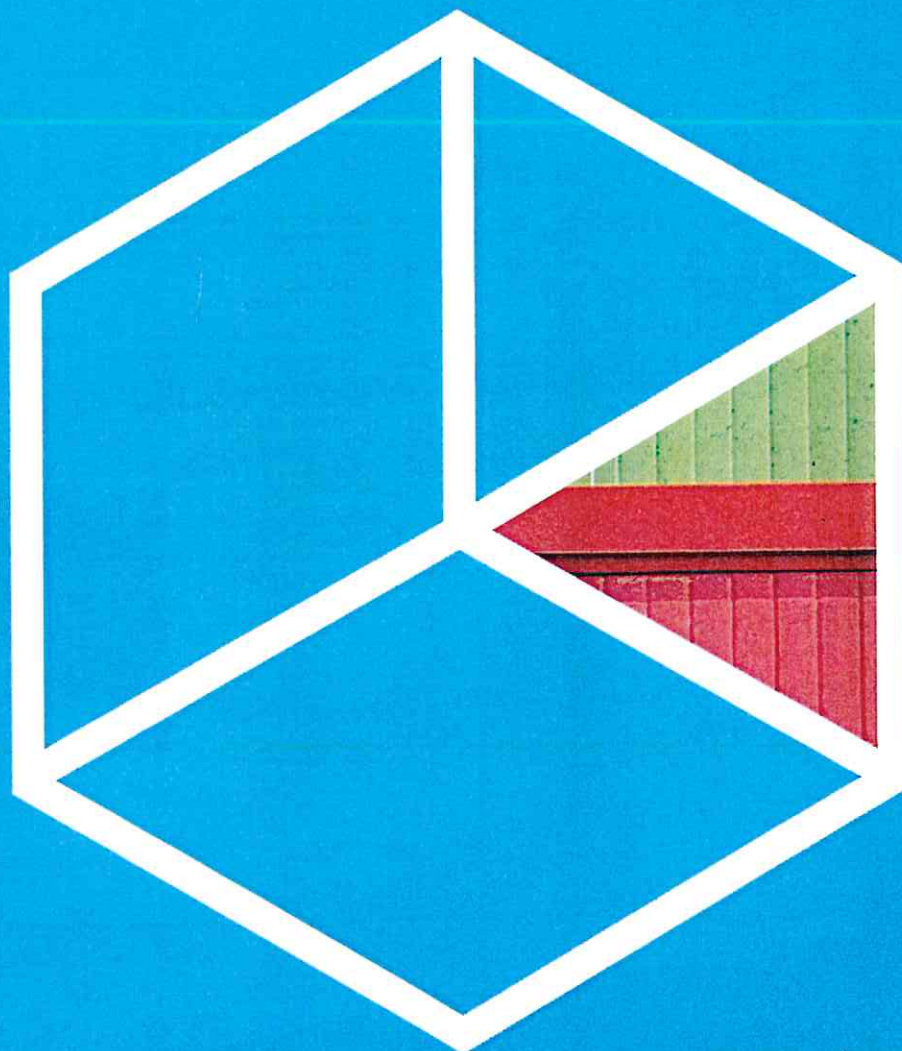




a2a

PRESENTE NEL FUTURO



2017

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

Bilancio
Integrato



Allegato I al n. 11383/43134 d. Rep.
notario Mario Mistrivella da Brescia

Indice

Lettera agli stakeholder

2

Nota metodologica

4

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

9

1.1 Il Gruppo A2A

10

1.2 La catena del valore di A2A

14

1.3 Il Modello di Business

16

2 Governance

19

2.1 Governance di Sostenibilità

20

2.2 Linee guida di governo societario

22

2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

24

3 Strategia di sostenibilità

27

3.1 Il contesto di riferimento

28

3.2 La Politica di Sostenibilità

32

3.3 Il Piano di Sostenibilità

34

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

43

4.1 Il forumAscolto

45

4.2 Analisi e matrice di materialità

48

5 Capitale Finanziario

51

5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

52

5.2 Relazioni con gli azionisti

53

5.3 Rilancio degli investimenti

55

6 Capitale Manifatturiero

57

6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

59

6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

62

6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

65

7 Capitale Naturale

71

7.1 Gestione ambientale di Gruppo

73

7.2 Il capitale naturale nella Business Unit Ambiente

78

7.3 Il capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

82

7.4 Il capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

85

8 Capitale Umano

89

8.1 Gestione responsabile del capitale umano

91

8.2 Salute e sicurezza sul lavoro

93

8.3 Sviluppo del personale

96

8.4 Comunicazione interna e ascolto

99

8.5 Welfare e diversity

100

8.6 Remunerazione

101

9 Capitale Intellettuale

103

9.1 Progetti Smart Grid

104

9.2 Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

106

9.3 A2A per la Smart City del futuro

107

9.4 Knowledge Spillover

110

10 Capitale Relazionale

113

10.1 Relazione con i Clienti

113

10.2 Relazione con la Comunità

135

10.3 Relazione con i Fornitori

147

Relazione della Società di Revisione

152

GRI Content Index

156

General Standard Disclosure

156

Specific Standard Disclosure

158

Il Bilancio Integrato 2017 del Gruppo A2A è completato da un apposito supplemento ed è consultabile sul sito internet del Gruppo sia in italiano, che in inglese. www.a2a.eu



Lettera agli stakeholder

Quest'anno AZA compie i suoi primi dieci anni di vita. Un appuntamento importante. Ed è significativo che il suo avvincente percorso, originato dalla fusione di aziende che hanno fatto la storia dei servizi pubblici in Italia, sia stato narrato fin dall'inizio, anche attraverso il rapporto di sostenibilità. Il nostro pensiero e le nostre azioni si muovono sempre in uno spazio a tre dimensioni: ambiente, economia e sociale.

Questo documento rappresenta per la prima volta anche la Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario del Gruppo, ai sensi del decreto legislativo 254/16. Siamo consapevoli della portata storica di questo cambiamento, non vogliamo tuttavia che l'appuntamento annuale col report ESG si trasformi per noi in un mero adempimento normativo. Desideriamo che rimanga una opportunità privilegiata per dialogare, misurarci e guardare al futuro, partendo da una visione chiara dell'oggi. Anche per questo, nella redazione del documento abbiamo confermato la scelta metodologica di riferirci all'*Integrated Reporting Framework*, oltre che alle consolidate linee guida internazionali del *Global Reporting Initiative*.

Il Bilancio di quest'anno include per la prima volta anche le performance del Gruppo LGH, che oltre ad essere da sempre vicino alle logiche di sviluppo sostenibile, già vantava una decennale esperienza nella rendicontazione non finanziaria.

Il nostro percorso di sostenibilità al 2030

Se i governi europei si sono accorti dell'importanza della rendicontazione ambientale e sociale, è perché la sostenibilità è entrata prepotentemente a far parte delle agende politiche. E in questo ambito, sta svolgendo un ruolo di formidabile training Agenda ONU al 2030, con i suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Anche l'Italia si è mossa adottando alla fine dello scorso anno una Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, che rappresenterà il quadro di riferimento delle future politiche settoriali e territoriali. Possiamo dire con orgoglio che AZA è stata tra le prime imprese, nell'aprile 2016, a ridisegnare la propria strategia di sostenibilità, alla luce delle priorità dell'Agenda ONU, definendo una Politica di Sostenibilità al 2030, fondata su quattro pilastri: economia circolare, decarbonizzazione, *smartness* nelle reti e nei servizi e *people innovation*. A distanza di due anni, il Consiglio di Amministrazione di AZA, supportato dall'attività istruttoria del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio, ha voluto ribadire gli impegni al 2030 e approvare un nuovo piano quinquennale di sostenibilità, con un set di obiettivi operativi, connessi e integrati al business, riferiti ad un orizzonte temporale e ad un perimetro coerenti col nuovo Piano Industriale. Per la prima volta il piano e gli indicatori di sostenibilità costituiscono parte integrante e qualificata del Piano Industriale. Il Piano di Sostenibilità 2018-2022 è presentato compiutamente nel documento, insieme al monitoraggio dei target del precedente Piano.

Sempre più realizziamo un modello di business sostenibile che, in linea con la mission e i valori chiave, ci consente una gestione integrata degli aspetti economici, ambientali e sociali, attraverso un sistema di governance, strumenti di *risk assessment* e una strategia operativa. Dal 2017, peraltro,

abbiamo inserito la sostenibilità anche nei sistemi MBO (*Management by Objectives*).

Continuiamo a creare e distribuire valore

Nel 2017 abbiamo generato e distribuito agli stakeholder un valore aggiunto globale lordo di 1.655 milioni di euro (+4% rispetto al 2016). Abbiamo distribuito ricchezza anche attraverso 1.003 milioni di euro (+20%) spesi in forniture, il 95% dei quali a beneficio di imprese italiane. 78 milioni di euro sono stati gli investimenti con risvolti ambientali (17% del totale degli investimenti), finalizzati ad efficienza energetica, innovazione, fonti rinnovabili, riduzioni delle emissioni.

Sviluppiamo il capitale umano

Nel 2017 abbiamo assunto 906 persone, su un totale di 11.416 dipendenti (+17% rispetto al 2016). L'95% delle persone che lavorano in AZA ha un contratto a tempo indeterminato. Quest'anno è aumentata la formazione (19 ore pro capite) e sono migliorati gli indici di frequenza e gravità degli infortuni (-14%). Dal 2016, abbiamo focalizzato l'attenzione sulla gestione dei cantieri affidati a società esterne per lavori sulle reti. Nel 2017 abbiamo fatto oltre 700 visite di controllo.

Siamo puntando allo sviluppo di un nuovo modello manageriale condiviso, improntato a innovazione, responsabilità e imprenditorialità, attraverso il Progetto ABC che ha coinvolto tutto il *middle management* del Gruppo. Favoriamo la partecipazione a progetti trasversali al Gruppo come fattore di crescita delle persone coinvolte.

Proseguiamo nella sperimentazione dello *smart working*, monitorandone l'esito, in vista di una prossima estensione del modello. Siamo ripensando alla strategia di *welfare* di AZA, con la creazione di una commissione peritelica, tenendo conto dei risultati delle attività di ascolto. Promuoviamo l'uso dei veicoli elettrici da parte delle persone di AZA, anche nella vita privata, con pacchetti di offerta integrati auto e ricarica.

Rafforziamo i nostri asset

Per le attività industriali di AZA, il capitale manifatturiero ha un ruolo fondamentale e deve essere preservato e sviluppato nel tempo. Nel 2017, grazie anche alle nuove aggregazioni, è aumentata di 4.600 km la lunghezza delle nostre reti elettriche, gas, teleriscaldamento, idriche, che misurano complessivamente 32.600 km.

A Milano abbiamo realizzato il più grande *hub* per la ricarica dei nuovi veicoli elettrici di Unareti, una cinquantina dei quali sono già in servizio.

Nell'ambito della generazione, abbiamo lavorato per aumentare la competitività degli impianti a ciclo combinato, rendendone più flessibile il funzionamento, a cominciare dalle Centrali elettriche di Chivasso e Sermide. Abbiamo integrato il nostro parco produttivo con nuovi impianti fotovoltaici per 35 megawatt.

In un'ottica di economia circolare, abbiamo accresciuto dell'80% rispetto al 2016 la dotazione di impianti di trattamento e recupero materia dai rifiuti. Abbiamo avviato

i cantieri per la realizzazione di due nuovi stabilimenti per il recupero della plastica e abbiamo progettato due impianti per il recupero della frazione umida dei rifiuti.

Innoviamo per il futuro della città

Investiamo nell'innovazione, consci che, oltre a renderci più competitivi sul mercato, possa apportare grandi benefici alle comunità. Abbiamo moltiplicato nel 2017 i progetti di innovazione soprattutto in tre ambiti: *smart grid*, economia circolare e *smart city*. In quest'ultimo settore, sviluppiamo soluzioni basate sulle nuove tecnologie IoT (*Internet of Thing*), abilitanti per la mobilità sostenibile, la qualità ambientale, l'efficienza energetica, la sicurezza e il buon governo del territorio. Partecipiamo a progetti di riqualificazione di aree urbane, come "*Sharing Cities*", a Milano, e "Oltre la strada" a Brescia, che, nell'ambito di partenariati pubblico-privati, si propongono di realizzare le *smart cities* del futuro: inclusive, efficienti, sicure e resilienti.

Tra le nostre sperimentazioni più riuscite negli anni, lo sviluppo delle rete per la ricarica dei veicoli elettrici a Brescia e Milano, recentemente arricchita con 13 colonnine *fast charge*. Nel 2017 sono stati oltre 6 milioni i chilometri percorsi a emissioni zero grazie alle ricariche effettuate sulla nostre reti.

Preserviamo il capitale naturale

Le logiche dell'economia circolare vogliono che lo smaltimento in discarica sia praticamente azzerato e si massimizzino le opportunità di riuso e riciclo dei beni. Anche nel 2017, l'95% dei rifiuti urbani raccolti dalle società ambientali del Gruppo è stato avviato a recupero come materia (67,5%) o energia (31,5%). La raccolta differenziata nei comuni serviti ha compiuto un ulteriore passo in avanti (+7 punti percentuali), raggiungendo una media del 63,2%, mentre è raddoppiata la quantità di materia prima seconda prodotta nei nostri impianti.

La Strategia Energetica Nazionale ha delineato il percorso dell'Italia verso una economia *low carbon*, privilegiando un mix di generazione basato su fonti rinnovabili e gas naturale. Nel 2017 abbiamo prodotto il 76% dell'energia elettrica da queste due fonti. Inoltre, nelle nostre centrali elettriche, grazie a tecnologie avanzate e una gestione ambientale attenta, abbiamo ridotto le emissioni specifiche per chilowattora di polveri, SO₂ e NO_x.

Sul piano della lotta al cambiamento climatico, nel 2017, fonti rinnovabili, cogenerazione e recupero energetico dai rifiuti ci hanno consentito di evitare l'emissione in atmosfera di 2,5 milioni di tonnellate di CO₂.

Siamo vicini ai clienti e alle comunità

AZA Energia ha confermato anche nel 2017 la sua eccellenza nella *customer satisfaction*, mantenendosi nei primi tre posti in tutti i segmenti di mercato, nell'indagine *Monitor Energia Cerved*. Anche le società ambientali, AMSA e Aprica, hanno registrato una percezione positiva della qualità dei propri servizi nei

territori di riferimento, con valutazioni mediamente comprese tra il 7 e l'8 (scala da 1 a 10).

Nel rapporto coi clienti, cerchiamo di arricchire costantemente l'offerta di canali di contatto con proposte innovative, basate sempre più sul digitale. Nel 2017, il 90% dei clienti di AZA Energia ha usato i servizi online offerti dalla società, incluse le ultime novità: la *chat box* dei call center e il *customer social care*. Anche AMSA, sempre nell'ottica di vicinanza rispetto ai clienti ha proposto ai cittadini un nuovo canale di incontro: l'ufficio informativo mobile.

Per quanto concerne i rapporti con le comunità in senso più generale, abbiamo ampliato l'offerta di attività *educational* con ottimo riscontro da parte delle scuole e dei cittadini: nel 2017 più di 34 mila persone (+19%) tra studenti e docenti hanno partecipato alle nostre iniziative (lezioni in classe, incontri, mostre, prove educative), mentre 31 mila persone (+49%) hanno visitato gli impianti del Gruppo.

È proseguito il programma di ascolto sui territori con due forum *multistakeholder* a Milano e Udine, mentre 11 sono i progetti realizzati a partire dalle idee emerse dai forum svolti nel 2015 e 2016, tra cui il Banco dell'Energia. Quest'ultimo nel 2017 ha promosso, in collaborazione con Fondazione Cariplo, un Bando per destinare 2 milioni di euro a 15 iniziative selezionate finalizzate a supportare situazioni di vulnerabilità economica e sociale su tutto il territorio lombardo.

Abbiamo investito 5,8 milioni di euro (+41%) in contributi alle comunità per sponsorizzazioni, liberalità e supporto alle Fondazioni, come ad esempio il sostegno alla Fondazione Musli di Brescia, ai restauri della Sala delle Asse del Castello Sforzesco di Milano e del Teatro Donizetti di Bergamo.

La strategia di sostenibilità di AZA si è concretizzata anche nella partecipazione a *network* ed associazioni, a cominciare dal *Global Compact*, impegnate a livello nazionale e internazionale nelle grandi sfide globali di sviluppo sostenibile.

Alla luce dei traguardi raggiunti, guardiamo con soddisfazione al cammino svolto in questi dieci anni. Si deve in primo luogo alle persone che compongono il nostro Gruppo, uomini e donne provenienti da esperienze professionali e umane diverse, che hanno saputo dare vita a qualcosa di originale e nuovo nel panorama italiano, adattandosi senza paura alla rapida evoluzione degli scenari e dei mercati, sviluppando nuove competenze e attitudini.

Ci auguriamo che il nostro sforzo sia stato colto e apprezzato anche dai nostri interlocutori - clienti, fornitori, istituzioni, associazioni, comunità locali - e in generale da tutti coloro che nei prossimi anni potranno condividere con noi le nuove sfide dello sviluppo sostenibile.

Il Presidente
Giovanni Valotti

L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerano

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Nota metodologica

In ottemperanza al D.Lgs. 254/2016, questo documento rappresenta la Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario (DNF) 2017 del Gruppo A2A. A supporto della rilevanza che i temi di sostenibilità stanno assumendo a livello

globale, nel dicembre 2016 il governo italiano ha emanato il decreto legislativo n. 254, con l'obiettivo di monitorare le performance non finanziarie delle grandi imprese italiane di interesse pubblico e recependo la Direttiva 2014/95/UE.

IL D.LGS. 254/2016

A chi si applica?

Enti di interesse pubblico (aziende quotate, banche, imprese di assicurazione e riassicurazione) con oltre 500 dipendenti e che abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali: totale dello stato patrimoniale maggiore di 20 milioni di euro oppure totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni maggiore di 40 milioni di euro.

Cosa chiede?

La dichiarazione non finanziaria deve riguardare i temi ambientali (utilizzo risorse energetiche ed emissioni, nonché rischi ambientali e sanitari), sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che sono ritenuti rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell'impresa. La relazione, con riferimento al

temi citati, deve fornire almeno le informazioni su: (a) modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa; (b) principali rischi, generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse le catene di fornitura e subappalto e (c) politiche praticate dall'impresa, i risultati conseguiti grazie ad esse ed i relativi KPI di carattere non finanziario.

Chi controlla?

Alla Consob fa capo il procedimento sanzionatorio in caso di inottemperanza all'obbligo o di false dichiarazioni. In caso di dichiarazioni incomplete o non conformi, la Consob può chiedere alla società interessata le necessarie integrazioni, evitando le sanzioni.

La presente DNF rappresenta il decimo bilancio sulle performance di sostenibilità di A2A ed è stata redatta prendendo a riferimento l'**Integrated Reporting Framework (IR Framework)**, definito dall'**International Integrated Reporting Council (IIRC)**. Il presente documento (incluso il suo Supplemento) rappresenta sia l'andamento economico-finanziario sia le performance sociali ed ambientali delle società rientranti nel perimetro di consolidamento per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017. Il documento è stato redatto secondo i **GRI Standards del Global Reporting Initiative (GRI)** e, per alcuni indicatori, si attiene al **GRI G4 Electric Utilities Sector Supplement**.

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



Lettera agli stakeholder
Nota metodologica

- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 Strategia di sostenibilità
- 4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale

presentare nella DNF e nel suo Supplemento. La descrizione delle tematiche materiali, i rischi associati e le modalità di gestione, sono riportati all'inizio di ciascun capitolo, insieme ad uno spaccato del modello *input/output/outcome* del modello di business, in cui sono messi in evidenza gli elementi di *input* e gli *outcome* di quello specifico capitale. Questa rappresentazione ha una valenza principalmente comunicativa: in quanto gli *output* del Gruppo, ovvero i servizi di pubblica utilità, e i processi a supporto, che fornisce alle comunità, possono essere ottenuti solo attraverso la combinazione dei diversi capitali.

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

Nei capitoli iniziali del documento viene descritto il **Modello di Business** del Gruppo e gli **strumenti di gestione applicati**, attraverso i quali vengono utilizzati i diversi capitali al fine di creare valore nel tempo. Un processo strutturato di **analisi di materialità**, cui si rimanda nel paragrafo 4.2, ha consentito di definire i contenuti da rendicontare in quanto rilevanti sia per il Gruppo che per gli stakeholder: sulla base dei temi emersi come materiali si sono selezionati gli standard GRI e le relative disclosures quali-quantitative da

Perimetro

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

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

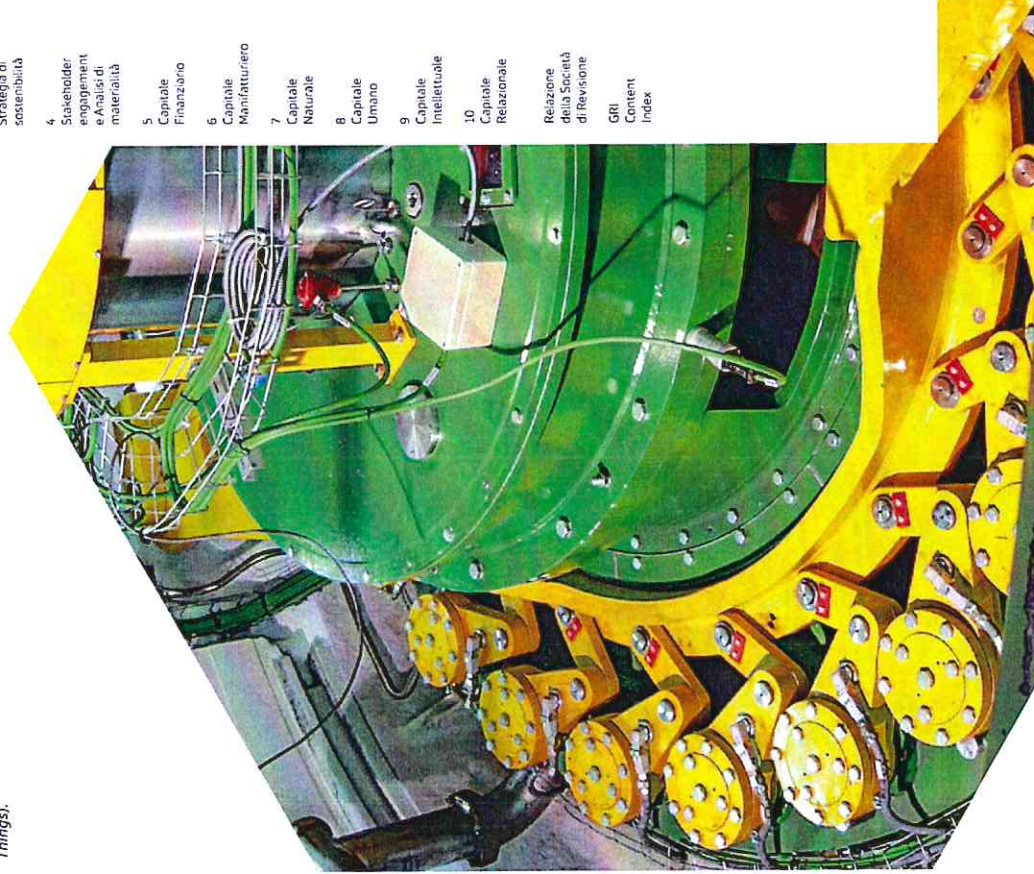
- Patavina Technologies, *start up* dell'università di Padova attiva nella progettazione di *software* e sistemi di telecomunicazioni acquisita il 1° giugno 2017, per impatti non rilevanti sugli aspetti sociali e ambientali;
- LumEnergy, di cui è stato acquisito, con atto del 31 luglio 2017, un ulteriore 57% di quote, arrivando a detenere il 90% della società; l'azienda è stata esclusa poiché è stata acquisita nella seconda metà del 2017 e l'omissione di informazioni relative ad essa non pregiudica la comprensione corretta ed equilibrata dell'andamento del Gruppo A2A (punti di fornitura gestiti inferiori all'1% sul totale dei punti gestiti dalle società commerciali del Gruppo).

Inoltre, rispetto ai prospetti della Relazione sulla Gestione, nei dati della DNF non è presente il Gruppo EPCG, a seguito dell'esercizio dell'opzione di vendita ("Put Option") notificata il 3 luglio 2017 al Governo del Montenegro, che ha di fatto annullato il controllo di A2A sulla società montenegrina.

Gli impianti (di proprietà o in *leasing*) vengono consolidati al 100% se appaiono nei cespiti delle società consolidate. In tal senso non sono considerati i dati di attività del termovalorizzatore di Acerra e della Centrale Termoelettrica di Scandale. Gli impianti del Gruppo in proprietà, ma gestiti da A2A, sono consolidati pro-quota. Secondo questo principio, per i dati ambientali, è stata consolidata al 45% la Centrale Termoelettrica del Mincio.

Rispetto al perimetro di società consolidate nel Bilancio Integrato 2016, si segnala l'inclusione nella DNF 2017 del Gruppo LGH, del Gruppo Risco-Resmal e delle società La BICO Due, ASVT e Consul System.

- **A2A Rinnovabili**, costituita a luglio 2017 per presidiare queste nuove opportunità nel campo delle energie rinnovabili;
- **A2A Energy Solutions**, costituita il 1° gennaio 2018 al fine di fornire soluzioni per i clienti in termini di efficienza energetica, gestione calore, mobilità elettrica e IoT (*Internet of Things*).



All'interno di ciascun capitolo vengono quindi descritte le azioni e i KPI (*Key Performance Indicators*) relativi allo specifico capitale.

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

Per rispondere alle richieste del D.Lgs. 254/2016, nel 2017 il Gruppo A2A si è dotato di una procedura interna per la redazione della DNF - **Procedura 201.0128 "Flusso Reporting per la Dichiarazione Non Finanziaria"** - che definisce le strutture organizzative coinvolte, nonché le modalità di raccolta, elaborazione e controllo dei dati non finanziari riportati all'interno del presente documento.

Il processo di raccolta, elaborazione e controllo dei dati è stato gestito attraverso l'implementazione di uno specifico *software*, acquisito nel 2017 e gestito dalla struttura CSR, che permette di definire, per ciascuna sezione della DNF, il *data owner* e diversi livelli approvativi fino a quello del primo rapporto aziendale. I dati del capitale finanziario sono allineati ai prospetti di Bilancio Consolidato, mentre quelli del capitale manifatturiero derivano dai sistemi del controllo di gestione di A2A. I dati rappresentati nel capitale naturale sono stati gestiti dalla struttura Ambiente e sono stati raccolti attraverso il *software* EMS (*Environmental Management System*).

Nel presente documento e nel relativo supplemento, ove necessario è stata inserita una specifica nota per indicare variazioni nei dati di *performance* 2015 e 2016 rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2016.

Il presente documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. il 20 marzo 2018, è oggetto di successivo esame limitato, per gli aspetti inerenti all'informativa GRI, da parte di una società esterna, secondo i criteri indicati dal principio "International Standard on Assurance Engagement 3000" (ISAE 3000), che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato la relazione allegata al presente documento.

Lettera agli stakeholder
Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business



1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

Il Gruppo AZA è una delle principali *multitility* italiane, ai vertici nei settori della produzione, vendita e distribuzione di energia elettrica e gas, del teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

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

Generazione e Trading

- Impianti termoelettrici ed idroelettrici
- *Energy Management*

Commerciale¹

- Vendita Energia Elettrica e Gas

Ambiente

- Raccolta e smazzamento
- Trattamento
- Smaltimento e recupero energetico

Estero

- Generazione e commerciale energia elettrica
- Reti elettriche

Reti e Calore

- Reti elettriche
- Reti gas
- Ciclo idrico integrato
- Illuminazione pubblica e altri servizi
- Servizi di Teleriscaldamento
- Servizi di gestione calore

Corporate

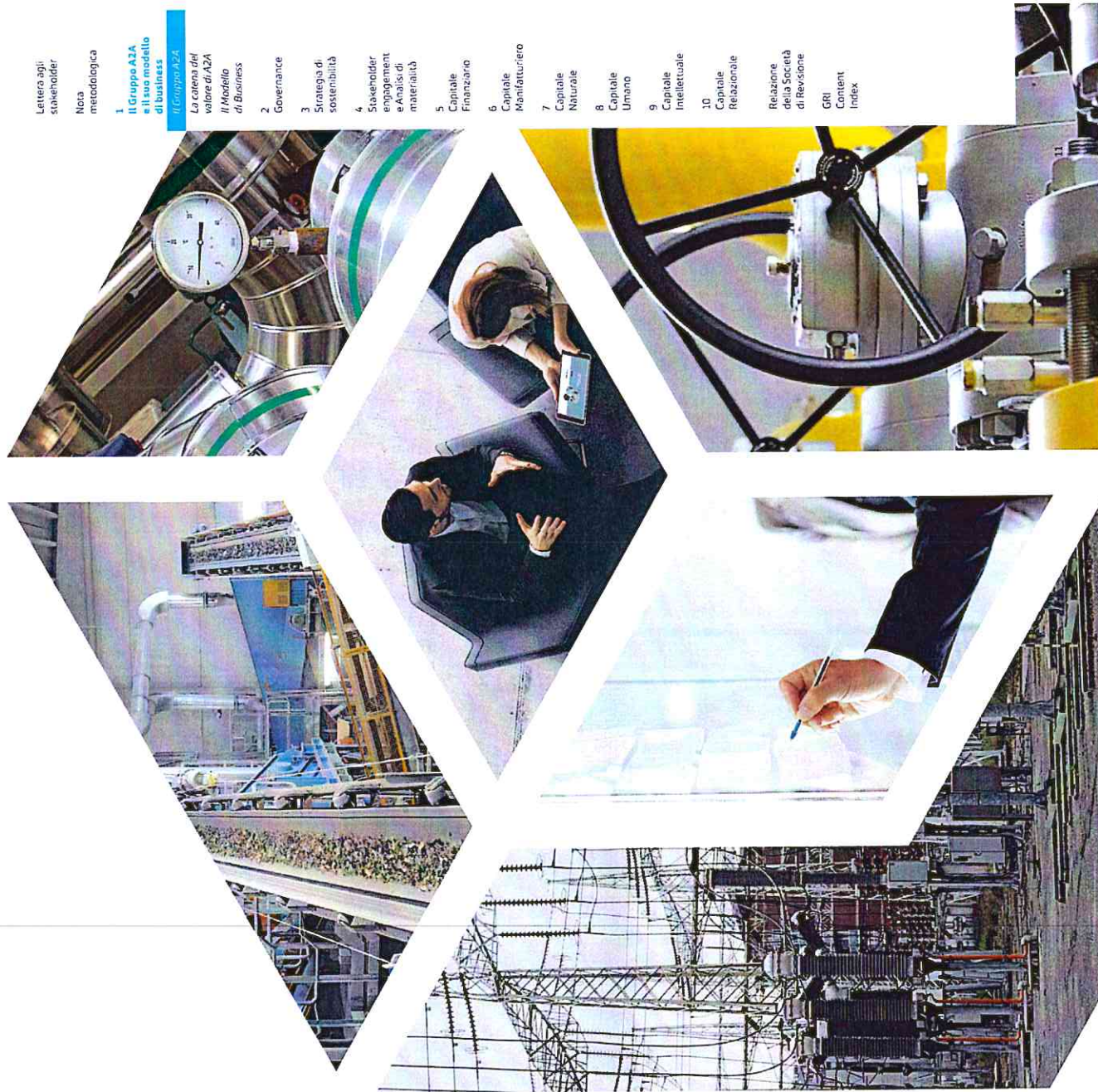
- Servizi corporate

AZA Smart City

- Servizi di telecomunicazione

¹ Per la descrizione delle BU e i relativi dati economici si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2017 pubblicata sul sito www.aza.eu

1. Da settembre 2017 la BU Commerciale è diventata BU Mercato, con la responsabilità di gestione e vendita della attività di vendita del Gruppo, relative a tutti i segmenti di clientela per i quali il Gruppo presta servizi di energia elettrica, gas, efficienza energetica, teleriscaldamento e gestione calore, illuminazione pubblica, e-mobility e servizi di telecomunicazione e smart city.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

Il Gruppo AZA

La catena del valore di AZA

Il Modello di Business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

ENERGIA ELETTRICA PRODOTTA
GWh_h



ENERGIA TERMICA PRODOTTA
GWh_h



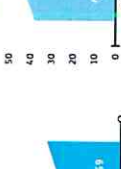
CALORE/FREDDO VENDUTO
GWh



ACQUA DISTRIBUITA
Mm³



ACQUA TRATTATA
Mm³



RIFIUTI RACCOLTI
kt



ENERGIA ELETTRICA DISTRIBUITA
GWh_h



GAS DISTRIBUITO
Mm³



GAS VENDUTO AI CLIENTI FINALI
Mm³



ENERGIA ELETTRICA VENDUTA AI CLIENTI FINALI
GWh_h



RIFIUTI SMALTITI
kt



LA COLINA DEL VALORE DI AZA
IL MODELLO DI BUSINESS



- 1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 Strategia di sostenibilità
- 4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale

- Impianti idroelettrici
- Impianti termoelettrici
- Impianti di cogenerazione
- Impianti fotovoltaici
- Partnership tecnologiche

Aggiornato al 31.12.2017



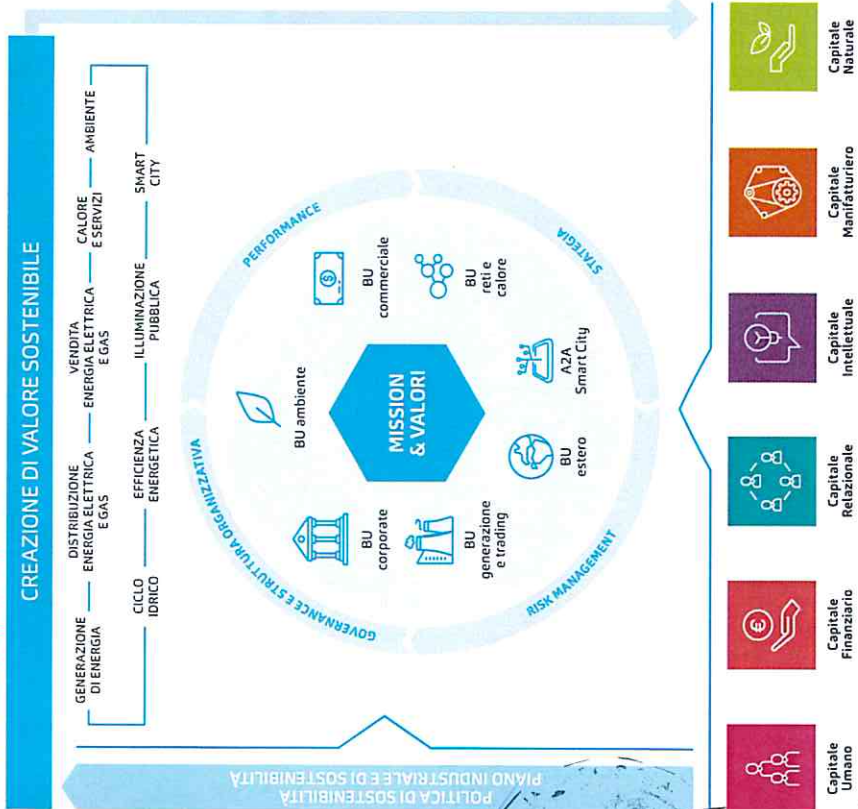
1.3 Il Modello di Business

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

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

Una parte dei capitali viene consumata nella generazione dei servizi che A2A offre alla comunità; per questo, A2A ha definito una strategia che integra obiettivi di business con obiettivi di sostenibilità, definendo un Piano Industriale al 2022 e una Politica di Sostenibilità al 2030, volti a reinvestire valore all'interno di ciascun capitale, per mantenerne inalterata la capacità, in un'ottica di sviluppo sostenibile.

Figura 1. Il Modello di Business del Gruppo A2A



Mission del Gruppo A2A

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

La nostra strategia punta a sviluppare un percorso di riposizionamento che consegnerà nel 2020 una **multiutility più moderna**, leader nell'ambiente, nelle reti intelligenti e nei nuovi modelli di energia, più equilibrata e profittevole, in grado di cogliere le opportunità che si apriranno nella **Green Economy** e nelle **Smart City**.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

Il Gruppo A2A La catena del valore di A2A Il modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

2 Governance



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

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

Nota: P: presidente - M: membro

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all'anno 2017, sulla dimensione, la composizione e il funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati della *Board Review* sono stati presentati e discussi nella seduta del Consiglio del 1 marzo 2018.

Tutte le informazioni relative al modello di governance di AZA sono riportate nella **Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari**, pubblicata insieme al presente documento e disponibile sul sito www.aza.eu.

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

2.1 Governance di Sostenibilità

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

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

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

Nel corso dell'esercizio 2017, il Comitato per la Sostenibilità e il Territorio si è riunito 11 volte.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario
Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri, finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, anche nel 2017 è stata realizzata una sessione di *Induction* per il CdA sui temi della sostenibilità.

In forza del **programma di sviluppo delle attività di Corporate Social Responsibility**, nel 2017:

- sono stati organizzati 2 forum multisakeholder, uno a Milano e uno nel territorio del Friuli Venezia Giulia (si veda pag. 46), e sono stati redatti 6 Bilanci di Sostenibilità Territoriali (Milano, Brescia, Bergamo, Varese, Valtellina e Valchiavenna e Friuli Venezia Giulia);
- il Bilancio Integrato 2016 è stato approvato in Assemblea dei Soci;
- è stato definito il processo per la redazione, nel 2018, della prima Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario ai sensi del D.Lgs. 254/2016;
- è stato implementato l'aggiornamento del Piano di Sostenibilità (con orizzonte 2018-2022) e sono stati confermati obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale nel sistema di incentivazione del management;
- è proseguita l'attività di formazione/sensibilizzazione interna sui temi della sostenibilità.

2.2 Linee guida di governo societario

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

- Codice etico di Gruppo
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001
- Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza
- Politica di Sostenibilità del Gruppo AZA
- Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza

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

Tutte le attività e le relazioni del Gruppo AZA, sia interne che esterne, sono ispirate al rispetto dei principi, dei valori e delle regole comportamentali contenuti nel Codice Etico che rappresenta una componente fondante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001. Il Codice individua i presupposti volti a garantire che l'attività di impresa si ispiri ai principi di:

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

Gli elementi principali della politica praticata in tema di diritti umani del Gruppo AZA sono evidenziati all'interno del Codice Etico di Gruppo e nel 2017 non si sono verificati episodi di violazione al Codice.

Sono 46 le società del Gruppo che hanno adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (MOG), coprendo il 99% dei dipendenti del Gruppo. Il 21 settembre 2017 è stato aggiornato il MOG di AZA S.p.A. L'Organo Amministrativo, di ciascuna società di cui sopra, ha nominato un Organismo di Vigilanza cui è affidato il compito di monitorare il funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento costante.

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

Le società del Gruppo sono sistematicamente monitorate per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico

Sistemi di Gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza

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

Figura 2_Certificazioni del Gruppo

	NUMERO TOTALE DI CERTIFICATI E REGISTRAZIONI ATTIVE	QUALITÀ ISO 9001	AMBIENTE ISO 14001	SICUREZZA OHSAS 18001	EMAS
2015		19	18	18	24
2016		20	18	16	24
2017		34	29	29	28

SENSIBILIZZAZIONE AGLI ASPETTI LEGATI AD AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA

Negli ultimi anni è stato dedicato molto spazio alla sensibilizzazione del mondo operativo alle tematiche HSE (*Health and Safety, Environment*).

Nel 2017 sono stati realizzati una serie di workshop dedicati alle linee datoriali, con l'obiettivo di ragionare insieme sugli elementi qualificanti il ruolo del datore di lavoro e del delegato per la sicurezza e l'ambiente e di rivalutare gli strumenti a disposizione per attuare efficacemente questi ruoli.

Sono state effettuate 9 giornate di incontro con le linee datoriali di tutte le società del Gruppo, inclusa LGH, e 3 giornate sono state dedicate alle strutture HSE del Gruppo, con le quali sono stati condivisi i punti emersi dal confronto con i delegati.

Inoltre, è continuato il progetto **Leadership in Health and Safety (LHS)** con la BU Reti e Calore, coinvolgendo i dirigenti per la sicurezza, ai quali sono stati trasferiti gli strumenti per gestire eventuali comportamenti insicuri in azienda, in ogni

situazione lavorativa e ad ogni livello della catena gerarchica. Parallelamente, tra settembre e novembre, il progetto LHS è partito anche per la BU Ambiente e la BU Generazione e Trading coinvolgendo, attraverso 5 workshop, più di 120 top manager.

Infine, è stato portato avanti lo sviluppo dell'applicativo **ARIAL** su tutti i moduli:

- **salute**: realizzato uno strumento di reporting per le linee datoriali e gli HSE;
- **sicurezza**: avviata la sperimentazione

nell'utilizzo di Documenti di Valutazione dei rischi in grado di evidenziare il livello di rischio iniziale e quello residuo, conseguente all'applicazione delle misure di mitigazione;

- **ambiente**: completato il disegno funzionale di dettaglio e avviata la ridefinizione del modello di individuazione e valutazione degli aspetti e dei rischi ambientali;

- **audit**: avviato il disegno funzionale di dettaglio, che sarà completato all'inizio del 2018.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

Governance di Sostenibilità

Linee guida di governo societario

Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

2.3 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

Il Gruppo AZA ha implementato un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della metodologia dell'Enterprise Risk Management (ERM) sviluppato al fine di rendere la gestione dei rischi di business parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale. Le attività sono svolte nell'ambito delle "Linee Guida per il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi", approvate dal Consiglio di Amministrazione ed adottate dalle società del Gruppo.

Attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture aziendali è periodicamente attivato il processo di misurazione dei rischi, che permette di identificare le criticità più rilevanti, i relativi presidi ed i piani di mitigazione. I profili di rischio del Gruppo e delle Società, che risultano dall'attività di assessment periodico, sono analizzati dai rispettivi consigli di amministrazione e in occasione delle riunioni di business review. Nel 2017 è stato sviluppato un progetto di definizione e monitoraggio dei fattori di rischio attraverso specifici Key Risk Indicator, in grado di fornire al board una visione prospettica sulle possibili evoluzioni del profilo di rischio del Gruppo.

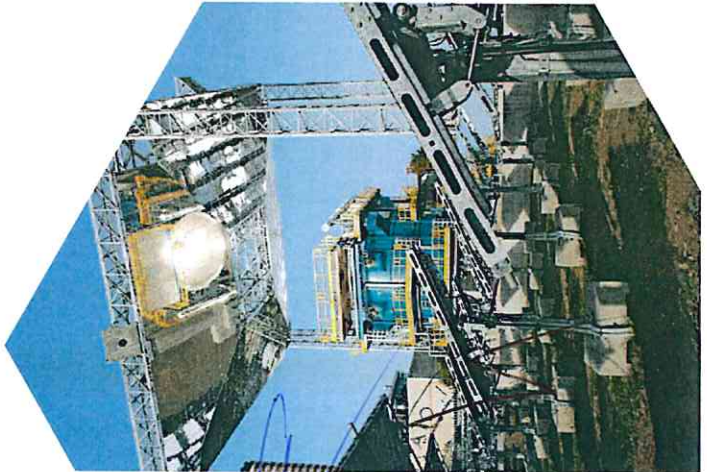
L'ADEGUAMENTO DEL PROCESSO DI RISK MANAGEMENT ALLE NUOVE NORME ISO

A seguito dell'emanazione delle nuove norme ISO 14001 e ISO 9001, che prevedono la valutazione dei rischi e delle opportunità come elementi principali dei rispettivi sistemi di gestione, è stata sviluppata una metodologia per integrare la gestione dei rischi ERM con i sistemi di gestione Qualità, Ambiente e Sicurezza. Su questo argomento sono stati avviati dei corsi interni dedicati ai responsabili operativi di secondo livello e alle persone che si occupano di HSE, con lo scopo di supportare le certificazioni, di diffondere la cultura del rischio e di avviare un confronto per l'approfondimento di eventuali tematiche rilevanti. Nel 2017 sono state coinvolte la BU Ambiente e la BU Generazione – Area termoelettrica, e si prevede di coinvolgere le restanti Società/Impianti nel corso del 2018.

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

Nel 2017 è stato avviato un processo di analisi per la gestione delle opportunità, integrato sia con il processo dell'ERM che con i sistemi di gestione QAS. Questa metodologia verrà applicata su alcune "aree pilota" nel 2018, per essere poi progressivamente estesa a tutto il Gruppo.

2. Le linee guida sono state elaborate in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina delle società quotate.



Gestione dei rischi legati alle tematiche di sostenibilità

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

Nel corso del 2017 è proseguito il confronto tra le funzioni Corporate Social Responsibility e Enterprise Risk Management per approfondire ulteriormente le tematiche di rischio legate

agli obiettivi di sostenibilità e per condividere la possibilità di gestire in modo sinergico le attività di risk management e i risultati dell'attività di stakeholder engagement, anche attraverso il monitoraggio di fattori di rischio legati al tema del consenso. Il modello dei rischi è stato aggiornato con ulteriori ambiti di analisi legati ad aspetti di sostenibilità, aggiungendo le tipologie di rischio "Contesto socio-ambientale", "Procurement" e "Compliance".

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

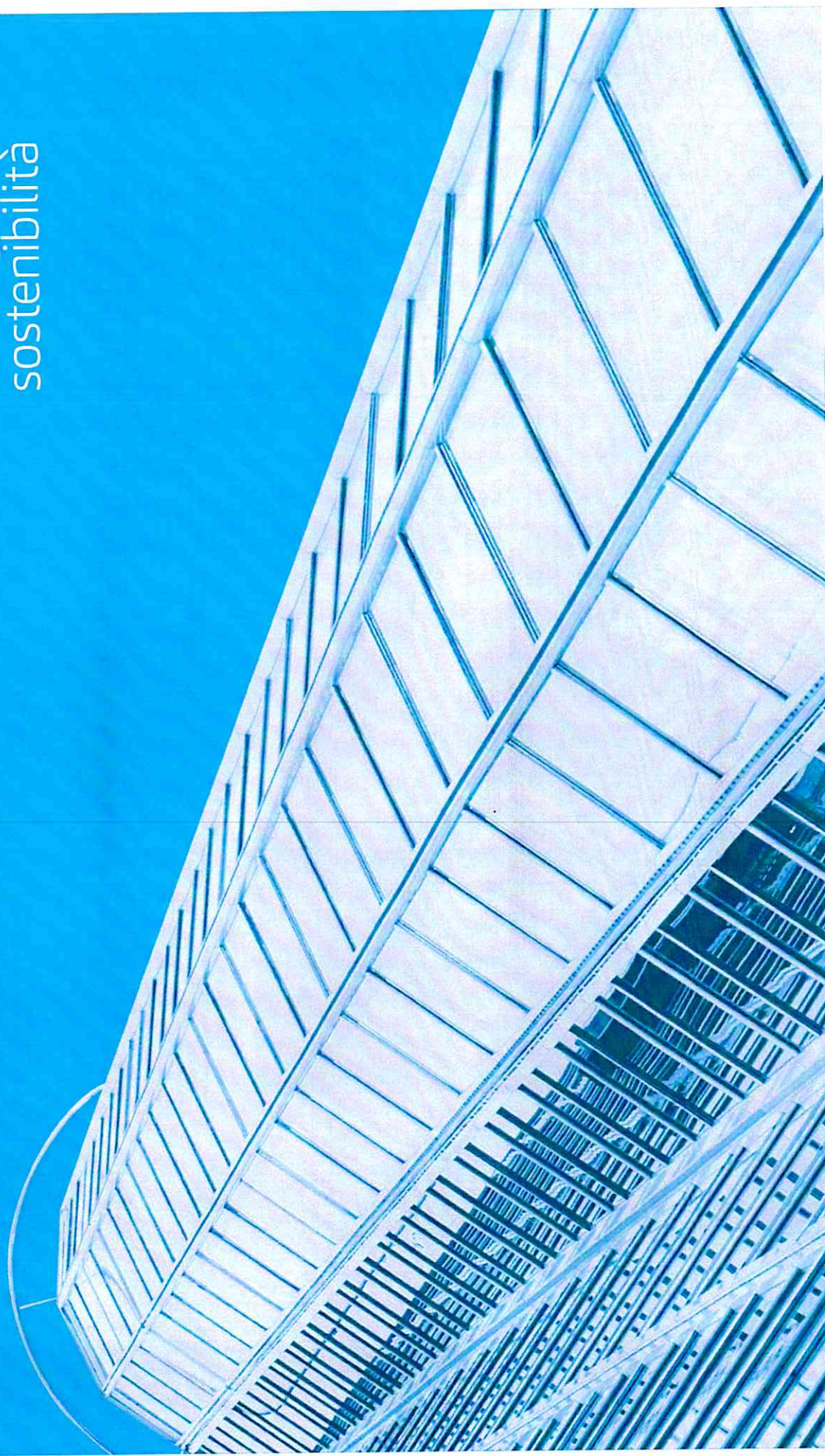
TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE
CONDOTTA ETICA DEL BUSINESS	Conducta etica nella conduzione dei business (adozione di comportamenti non competitivi, politiche di anticorruzione, osservanza di leggi e regolamenti, adesione ai principi etici internazionali ed internazionali in ambito ambientale e sociale); promozione di appalti meccanici e procedure di segnalazione delle irregolarità e dei comportamenti illeciti, anche legati all'anticorruzione.	Possibilità di comportamenti eticamente scorretti, con particolare riferimento ai temi della corruzione e ai rapporti con soggetti in black list nell'ambito delle attività commerciali e/o di sviluppo svolte nei paesi esteri.	Adozione del codice etico. Adozione di una politica di monitoraggio dei rischi attraverso un forte presidio specialistico e mitigazione del rischio attraverso la redazione di modelli organizzativi ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e s.m.i.
		Non compliance alla normativa sui temi di sostenibilità, con particolare riferimento al D. Lgs. 254/2016 e alle normative di riferimento per le attività del Gruppo.	Presidio della compliance alla normativa sui temi di sostenibilità e su più livelli organizzativi.
RISPETTO DEI DIRITTI UMANI NELLA CATENA DEL VALORE DEL GRUPPO	Promozione dei diritti lungo tutta la catena del valore (fornitori, dipendenti, comunità, facilitazione dell'accesso ai servizi di elettricità, gas e acqua alle categorie svantaggiate di consumatori).	Possibilità di comportamenti eticamente scorretti, con particolare riferimento ai fornitori, ai dipendenti e ai clienti.	Analisi preliminare per l'implementazione di un sistema di gestione della corruzione. Adozione di una procedura di Reporting per la redazione della Dichiarazione Non Finanziaria.
		Mancato rispetto dei diritti umani da parte di dipendenti, fornitori, clienti e partner.	Monitoraggio continuo dei principali presidi ambientali sottoposti a compliance normativa.
			Adozione di procedure di qualifica dei fornitori che prevedono la sottoscrizione del "protocollo di legalità", avvio delle procedure di analisi dei rischi dei fornitori e attività di Audit dei fornitori con particolare riferimento ai Diritti Umani.
			Rispetto delle norme in tema di diritti umani dei dipendenti del Gruppo.
			Mantenimento di elevati standard di qualità ed eticità nell'erogazione dei prodotti e dei servizi.
			Creazione di una onlus volta a contrastare la povertà e la vulnerabilità sociale, anche attraverso il pagamento di spese urgenti come l'energia.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business
2. Governance Governance di Sostenibilità Linee guida di governo societaria
- Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

3. Strategia di Sostenibilità
4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità
5. Capitale Finanziario
6. Capitale Manifatturiero
7. Capitale Naturale
8. Capitale Umano
9. Capitale Intellettuale
10. Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Revisione
- GRI Content Index

➤ Per un maggior approfondimento sui rischi e sul loro modello di gestione si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2017 e alla sezione Investimenti del sito di AZA www.aza.eu/it/investitori/strategia/gestione-rischio

3 Strategia di sostenibilità



3.1 Il contesto di riferimento

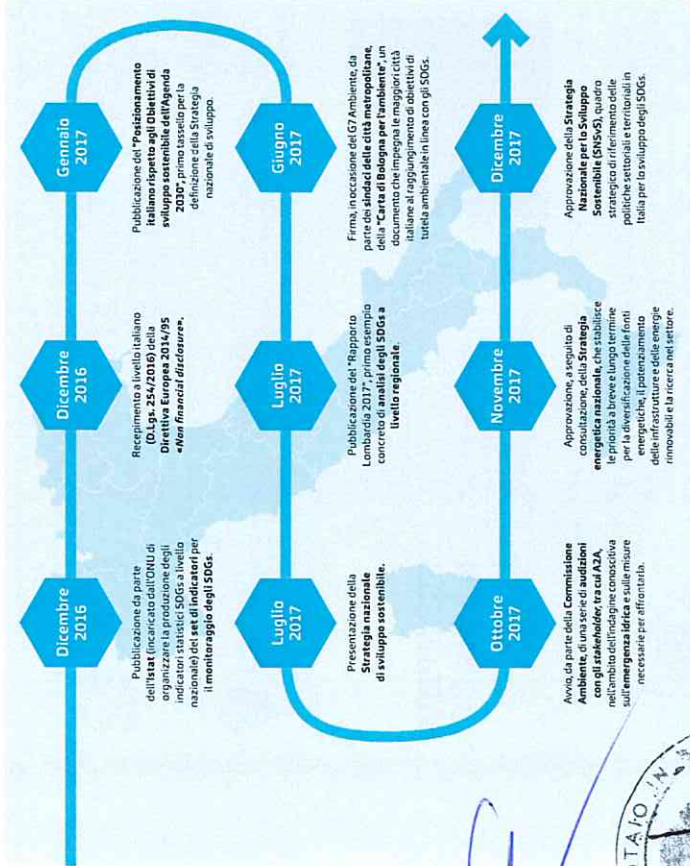
Da ormai più di un ventennio, le tematiche legate alla sostenibilità rappresentano un punto di attenzione nelle agende politiche dei Paesi, data anche la diffusa e sempre maggiore consapevolezza sulla necessità di attivare azioni concrete volte a garantire uno sviluppo sostenibile.

In tal senso, la definizione dell'Agenda 2030 da parte dell'ONU, che include i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs), determinando un notevole incremento negli sforzi che i Paesi, le imprese e la società civile hanno messo in atto per il perseguimento e il raggiungimento di un mondo più sostenibile.

Al fine di monitorare il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per ogni singolo Paese, la Commissione Statistica dell'Onu ha identificato un set di 240 indicatori statistici (MEG-SDGs). Il monitoraggio dell'Agenda 2030 e degli SDGs è previsto nell'ambito dell'High Level Political Forum (HLPF), che riunisce annualmente i Ministri e ha il compito di valutare i progressi, i risultati e le sfide rilevanti in tutti i Paesi.

Coerentemente con gli impegni che molti Paesi stanno mettendo in atto, nell'ultimo anno anche l'Italia ha posto in essere numerose iniziative, a diversi livelli istituzionali, volte a contribuire in modo attivo al raggiungimento degli SDGs.

Figura 3_Le iniziative di sviluppo sostenibile messe in atto dall'Italia



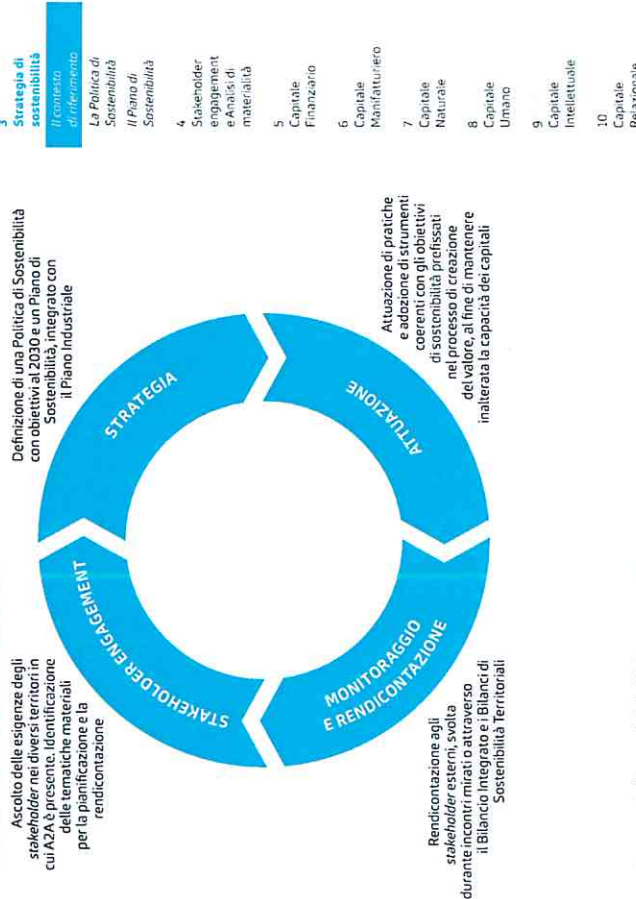
Oltre agli impegni da parte dei governi, la definizione degli SDGs ha stimolato anche lo sviluppo di molteplici iniziative da parte di imprese e società civile, finalizzate a contribuire in maniera concreta al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Il ruolo di esempio, se ne ripresenta alcune: World Benchmarking Alliance, Business and Sustainable Development Commission (BSDC), SDG Knowledge Hub, SDG Watch Europa, Business Alliance for Water and Climate (BAWWAC), ASVIS - Alliance Italiana per lo Sviluppo Sostenibile.

L'approccio alla sostenibilità di AZA

La sostenibilità rappresenta uno dei valori fondamentali su cui AZA fonda la propria mission e, di conseguenza, le tematiche relative allo sviluppo sostenibile risultano fortemente integrate con la strategia di AZA e con il suo Piano Industriale. Nel 2016 AZA ha ridisegnato la propria strategia di sostenibilità, attraverso la definizione di una Politica e di un Piano di Sostenibilità. In questo progetto di integrazione, la sostenibilità si configura con un approccio olistico e circolare, in un'ottica di creazione di valore sostenibile condiviso, come descritto nel grafico sottostante.

Figura 4_L'approccio alla Sostenibilità di AZA



La strategia di sostenibilità del Gruppo AZA si concretizza anche nella partecipazione attiva a network e associazioni nazionali ed internazionali sui temi di sviluppo sostenibile, nonché nel sottoporci volontariamente alla valutazione su parametri ESG da parte delle agenzie di rating etico (si veda pag. 54).



Dal 2013 A2A è membro del Global Compact delle Nazioni Unite, sottoscrivendone i 10 principi fondanti relativi a diritti umani, condizioni di lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. Nell'ambito del network, ogni anno A2A pubblica la propria *Communication on Progress* (COP), che coincide con il presente documento. Anche nel 2017 A2A ha partecipato ai gruppi di lavoro avviati dal network italiano del Global Compact e all'“*Italian Business & SDGs Annual Forum*”.



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

**WE MEAN
BUSINESS**



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



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



A2A è parte attiva del Gruppo di Lavoro CSR e Sostenibilità promosso da Utilitalia. Nell'ambito di questo gruppo, A2A ha partecipato alle consultazioni del Ministero dell'Economia e delle Finanze e della Consob sul D.Lgs. 254/2016 e ai gruppi di lavoro Asvis.



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

A2A ha ricevuto il **Premio Corporate Social Responsibility** durante la V edizione dei **TopLegal Corporate Counsel Awards 2017**. Il premio, istituito nel 2015, valorizza le aziende che gestiscono efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle aree territoriali in cui operano. Il premio è stato assegnato al Gruppo perché “dal 2015 A2A ha cominciato, prima in Italia, a pubblicare bilanci di sostenibilità riferiti a specifici territori sui quali opera, intraprendendo un percorso di avvicinamento alla comunità ed estendendo il proprio modello di coinvolgimento degli stakeholder”.

Inoltre, sempre nel 2017, A2A ha partecipato, risultando tra i finalisti, all'**ABIS Sustainability Award**, un riconoscimento internazionale che premia iniziative e progetti orientati a contribuire al raggiungimento degli SDGs. A2A si è candidata con il processo messo a punto per la costruzione della propria strategia di sostenibilità, focalizzandosi sulla definizione della Politica e del Piano di Sostenibilità, in linea con l'Agenda 2030 dell'ONU, e sull'integrazione di questi con il Piano Industriale e gli obiettivi di business.

Lettera agli stakeholder

Noia metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index



3.2 La Politica di Sostenibilità

Con la Politica di Sostenibilità, AZA si è posta l'obiettivo di aiutare le comunità in cui opera ad essere più sostenibili, attraverso una gestione responsabile delle proprie attività.

Infatti, la Politica si fonda su 4 pilastri, cruciali per il business di AZA e coerenti con l'indirizzo internazionale dato dall'ONU attraverso gli SDGs: Economia Circolare, Decarbonizzazione, Smartness nelle reti e nei servizi, People Innovation.

Per ciascuno di questi pilastri AZA ha definito, non solo l'indirizzo, ma anche obiettivi al 2030, al fine di contribuire in maniera concreta al raggiungimento degli SDGs.

Figura 5_Politica di Sostenibilità al 2030 (alcuni obiettivi e target)



3.3 Il Piano di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità è uno strumento che consente di quantificare e verificare continuamente lo stato di avanzamento degli obiettivi di sostenibilità identificati, coerentemente con le priorità e le tempistiche del Piano Industriale.

Gli obiettivi, suddivisi nei 4 pilastri della Politica di Sostenibilità, contengono azioni puntuali ed indicatori specifici, monitorati con cadenza semestrale o annuale.

Nel 2017 è stato realizzato il primo monitoraggio del Piano di Sostenibilità, dal quale è emerso che il Gruppo sta lavorando nella giusta direzione per raggiungere gli sfidanti obiettivi prefissati sia al 2020 sia al 2030.

Coerentemente con la definizione del nuovo Piano Industriale, anche per il Piano di Sostenibilità è stato avviato un processo di **aggiornamento degli obiettivi**

con il nuovo orizzonte temporale 2018-2022. La revisione del documento di pianificazione si è resa necessaria anche a seguito della modifica del perimetro di consolidamento, dovuto alle acquisizioni fatte da AZA nel biennio 2016/2017. Nella revisione del documento di pianificazione sono stati eliminati gli obiettivi raggiunti, aggiornati al 2022 quelli confermati e aggiunti alcuni nuovi target.

Il nuovo Piano è stato approvato insieme al presente documento nella seduta del Consiglio di Amministrazione di AZA del 20 marzo 2018.

La tabella sottostante mostra il risultato dell'aggiornamento, confrontando, ove possibile, l'obiettivo del Piano 2016-2020 con il nuovo Piano 2018-2022.

Figura 6_ Piano di Sostenibilità



ECONOMIA CIRCOLARE

AZIONE	KPI	2015	2016	2017	OBIETTIVO 2020	NUOVO OBIETTIVO 2022
RECUPERO E TRATTAMENTO Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (coprire la quota di recupero dei rifiuti) e promuovere la raccolta differenziata per aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città	Percentuale di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia	99%	99%	99%	99%	99%
	Percentuale di raccolta differenziata nei comuni serviti (ad esclusione di Milano)	58%	60%	70%	67%	71%
	Percentuale di raccolta differenziata nella città di Milano	53%	52%	54%		60%
	Capacità di recupero della materia negli impianti del Gruppo rispetto ai rifiuti urbani raccolti in modo differenziato	31%	84%	82%	80%	100%
	Capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo (kt)	354	658	888	888	1.239
POLITICHE DI RIDUZIONE Ridurre la produzione di rifiuti attraverso una politica di prevenzione, riduzione, riutilizzo	Capacità di trattamento rifiuti destinati al recupero energetico negli impianti del Gruppo (kt)	-	86%	151%	151%	250%
	Capacità di trattamento rifiuti destinati al recupero energetico negli impianti del Gruppo (kt)	1.385	1.405	1.676	1.565	1.939
	Percentuale di rifiuti raccolti con progetti di recupero, riduzione e riutilizzo dei rifiuti attivati	-	1%	21%	13%	40%
	Investimenti destinati allo sviluppo di tecnologie e servizi legati alla circular economy (M€) - valori cumulati 2018-2022	-	90%	98%	100%	100%
	Sistema di risk intelligence specifico sui rischi di sostenibilità	-	-	49	NEW	450
RISK MANAGEMENT Verificare che il sistema di individuazione, gestione e prevenzione dei rischi aziendali copra adeguatamente tutti i rischi di sostenibilità, in particolare quelli socio-ambientali anche in termini organizzativi	Perdite idriche lineari (mc/km/gg) - media di Gruppo	-	-	avviato	avvio	finalizzare integrazione
	Perdite idriche lineari (mc/km/gg) - media di Gruppo	-	-	24,75	NEW	20,52
	Perdite idriche lineari (mc/km/gg) - media di Gruppo	-	-	-	-	-17%
ACQUA Implementare azioni volte alla riduzione del consumo di acqua nei processi di captazione e distribuzione per migliorare la qualità delle acque e diminuire la dispersione idrica	Percentuale di abitanti equivalenti serviti dal servizio di depurazione rispetto al totale degli abitanti equivalenti non serviti al 2016 (142.904 A.E.)	-	-	1%	60% (rispetto ai non serviti 2015)	65%
	Riduzione del tasso di superamento dei limiti nei campioni di acqua reflua scaricata rispetto al 2017 (%)	-	-	-	NEW	-15%/anno
BIODIVERSITÀ Adottare e progetti volti alla protezione del suolo e a tutela delle specie protette monitorando e proteggendo la biodiversità nei territori di competenza	Impianti monitorati rispetto alla tutela della biodiversità	-	-	0%	100%	100%

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento

La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index



DECARBONIZZAZIONE

AZIONE	KPI	2015	2016	2017	OBBIETTIVO 2020	NUOVO OBBIETTIVO 2022
TELERISCALDAMENTO Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento	Volume metri serviti dal teleriscaldamento e teleraffrescamento (Mm³)	96	98	111	109	118
	Δ rispetto al 2015	-	3%	16%	14%	23%
	NOx evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento (t/a)	-103	-125	-138	-194	-180
	CO ₂ evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento (t/a)	-164.022	-161.498	-181.136	-234.000	-220.000
EFFICIENZA NEGLI USI FINALI Sviluppare interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	Realizzazione di un nuovo assetto del sistema di teleriscaldamento di Brescia che elimina il carbone (riduzione CO ₂ da 110 gr/kWh a 80 gr/kWh)	-	-	-	NEW	realizzazione
	Numero di installazioni nuove caldaie presso clienti finali con offerte commerciali VAS - valore cumulato	0	69	220	500	1.500
	CO ₂ evitate grazie agli interventi di promozione dell'efficienza energetica negli usi finali: attività LED (PMI - Revamping Industriale + Usi domestici + Kit Led Lampadine) - installazione caldaie ad alta efficienza - ESCO industriali	-	-28.000	-702.000	-36.200	-750.000
	Numero di nuovi mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale (veicoli Euro 6, metano, elettrici) - valore cumulato	-	417	996	NEW	1.800
MOBILITÀ SOSTENIBILE Sviluppare soluzioni di mobilità sostenibile (flotta auto e mezzi di raccolta a basse emissioni, sostituzioni di veicoli obsoleti con nuovi veicoli)	Percentuale dei veicoli Unarati con mezzi a basso impatto ambientale (motorizzazione a metano ed elettrico) - (%) sul totale	-	-	36%	NEW	60%
	Emissioni CO ₂ degli impianti di produzione di energia elettrica (kt CO ₂)	5.603	5.047	6.299	6.270	6.270
	Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 (9.500 kt CO ₂)	-41%	-47%	-33%	-34%	-34%
	Fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (gCO ₂ /kWh)	445	420	419	394	394
EMISSIONI Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra	Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 (438 gCO ₂ /kWh)	2%	-4%	-4%	-10%	-10%
	Emissioni totali evitate a causa di perdite di metano da reti di distribuzione - valori cumulati rispetto al 2015 (tCO ₂ eq)	-	-6.216	-17.145	NEW	-112.000
	Percentuale di energia termica prodotta da fonti rinnovabili e recuperata rispetto al totale di energia termica convogliata nella rete di teleriscaldamento (BU Reti e Calore)	48%	50%	50%	49%	49%
	Energia termica recuperata dai processi di produzione di terzi (GWh)	-	-	45	NEW	60
GREEN MARKETING Iniziative e campagne di comunicazione e sensibilizzazione dei clienti	Energia verde venduta al segmento Mass Market (GWh)	404	545	909	808	1.818
	Δ rispetto al 2017	-	-	-	100% (a rispetto al 2015)	100%

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità
Il contesto di riferimento
La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

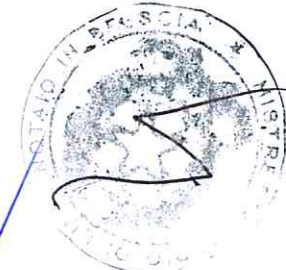
7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI
Content Index



SMARTNESS RETI E SERVIZI

AZIONE	KPI	2015	2016	2017	OBIETTIVO 2020	NUOVO OBIETTIVO 2022
QUALITÀ Mantenere elevati standard di qualità dei servizi erogati mantenendo alti i livelli <i>customer satisfaction</i>	CSI totale della "Customer Satisfaction multi-clienti di riferimento" di CERVED - DataBank per i clienti di A2A Energia	-	92,4 (media nazionale 90,3)	Gas domestico 90,1 (media nazionale 89,4) Elettrodomestici 91,2 (media nazionale 89,7)	> del 2% rispetto a media nazionale e mai < del 90%	> rispetto a media nazionale e mai < del 90%
	CSI Call Center A2A Energia	96,5 (media nazionale 92,5)	97,1 (media nazionale 91,0)	95,7 (media nazionale 93,2)	> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore
	Numero di clienti energia iscritti allo Sportello Online	227.028	268.818	356.155	400.000	550.000
	Numero di clienti energia iscritti al servizio bolletta@mail	248.638	289.613	350.580	400.000	600.000
	Numero di interventi su siti del Gruppo per l'interattività evoluta	-	-	-	NEW	10
SMART GRID Sviluppare soluzioni al fine di offrire una migliore infrastruttura di accesso alle informazioni (<i>smart grid</i>) e migliorare la resilienza della rete	Utenti con contatori gas intelligenti (G4-G6) - perimetro Unareti	10%	28%	46%	100%	98%
	Numero medio annuo di interruzioni per utente BT ambito alla concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,31	1,54	1,36	NEW	0,78
	Δ rispetto al 2017	-	-	-	-	-43%
	Numero di contatori acqua di nuova generazione installati	-	-	-	NEW	46.000 (al 2020)
	Investimenti in <i>smart grid</i> (M€) - valore cumulato 2018-2022	-	3	13	62 (cumulato 2016-2020)	45
SMART CITY Sostenere lo sviluppo della <i>Smart City</i> nel territorio in cui il Gruppo opera anche attraverso nuovi modelli di business che sfruttino la componente tecnologica (reti <i>Smart e Big Data</i>)	Servizi di <i>smart city</i> attivati	-	-	-	5	30
	Comuni con servizi di <i>smart city</i> attivati	-	-	-	3	10
	Numero di posti auto gestiti in <i>smart parking</i>	-	-	-	NEW	500
	Numero di aziende servite da nuovi servizi di <i>Smart Land</i>	-	-	1	NEW	2
	Numero di cestini ambientali "smart"	-	0	300	2.000	20.000
FASCE DEBOLI Promuovere tariffe agevolate o altre soluzioni per utenti in difficoltà (es. Banco dell'Energia)	Numero di nuovi punti luce a LED installati su IP - valore cumulato	150.035	196.431	213.817	250.000	350.000
	Numero di colonnine di ricarica per veicoli elettrici installate	-	-	-	NEW	500
	Lanterne semaforiche a LED installate - valore cumulato	-	12.069	12.069	11.000 (al 2018)	22.000 (al 2018)
	Fondi raccolti tramite Banco dell'Energia - 2a fase (M€)	-	-	-	NEW	1 (al 2019)
		-	-	-		

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

Il contesto di riferimento La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



PEOPLE INNOVATION

AZIONE	KPI	2015	2016	2017	OBIETTIVO 2020	NUOVO OBIETTIVO 2022
RESPONSIBLE PROCUREMENT Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i <i>contractors</i> e altri fornitori; sviluppare politiche di <i>Green Procurement</i>	Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale) Fornitori attivati con requisiti di sostenibilità (% sul totale) Numero visite ispettive effettuate nei cantieri stradali	76% - -	77% 23% 1.406/anno	80% 42% 727/anno	75% 50% (qualificati) 4.000 (cumulato)	75% 50% (attivati) 1.000/anno
SALUTE E SICUREZZA Consolidare il piano di attività di formazione e iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori	Indice infortunistico ponderato (indice di frequenza*indice di gravità)	23,2	30,7	26,1	19,27	18,20
MBO Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MBO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)	Dirigenti con MBO di Sostenibilità (% sul totale) Peso percentuale degli MBO di sostenibilità sul totale del variabile Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale)	0% - 0%	33% - 0%	85% 5% 0%	100% NEW 100%	100% 10% 100%
FORMAZIONE Introdurre percorsi formativi volti alla valorizzazione delle competenze e allo sviluppo professionale (anche su tematiche come sostenibilità, anticorruzione, diritti umani)	Dipendenti coinvolti in sensibilizzazione/formazione in tema di sostenibilità (% sul totale) Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico (% sul totale) Livello medio di gradimento della formazione (scala 1-7)	0% - -	0% - 6	100% 61% 6	100% 100% > 5	100% 100% > 5
CHANGE MANAGEMENT Sviluppare progetti di <i>Change Management</i> per migliorare la cultura organizzativa	Dipendenti coinvolti in almeno un progetto di <i>change management</i> all'anno (% sul totale dei dipendenti di livello impiegatizio) Dipendenti sottoposti a <i>induction</i> (% sul totale dei laureati under 35)	- -	- -	100% 32%	NEW NEW	100% 100%
ENGAGEMENT INTERNO Sviluppare sistemi di ascolto sistematico con i dipendenti, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione	Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale)	0%	100%	100%	100%	100%
WELFARE Sviluppare politiche di <i>welfare</i> innovative, anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione <i>junior</i> e <i>senior</i>	Dipendenti coinvolti nel progetto di <i>Smart Working</i> (% sul totale dei dipendenti di livello impiegatizio) Dipendenti coinvolti in iniziative di <i>welfare</i> e <i>diversity</i> (% sul totale) Numero progetti attivati sul laboratorio competenze	- - -	5% 21% -	5% 38% 1	20% 100% NEW	20% 100% 2/anno
INNOVAZIONE E R&D Incrementare il numero di <i>partnership</i> con Università e centri di ricerca internazionali per sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica	Numero di progetti di ricerca attivati e <i>partnership</i> con primari Istituti di ricerca e Università	-	9	10	5/anno	5/anno
BRAND PERCEPTION Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della notorietà e della percezione del Gruppo, anche a livello territoriale	Modello <i>multistakeholder</i> di misurazione della percezione del Gruppo	-	-	attivato	attivare uno strumento di valutazione dei <i>sentiments</i> del Gruppo sul medio	attivare
TRASPARENZA Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo	Territori con Bilanci di Sostenibilità Territoriali redatti (numero)	1	3	6	8	8
STAKEHOLDER ENGAGEMENT Sviluppare attività di <i>stakeholder engagement</i> esterno, rafforzare il rapporto con il territorio e costituire modalità permanenti di coinvolgimento <i>multistakeholder</i>	Numero di workshop strutturati di <i>engagement</i> realizzati Numero di azioni scaturite da workshop strutturati di <i>engagement</i> Numero di visitatori agli impianti	1 5 17.690	2 6 21.000	2 5 31.300	15 (cumulato 2015-2020) 30 (cumulato 2015-2020) 21.200	10 (cumulato 2018-2022) 20 (cumulato 2018-2022) 37.560
EDUCAZIONE Consolidare e, ove possibile, migliorare i piani di attività di educazione ambientale e promuovere la consapevolezza dei rischi associati al cambiamento climatico presso l'opinione pubblica	Partecipanti coinvolti in iniziative del progetto Scuola AZA	nd	29.000	34.600	NEW	41.500
		-	-	-	-	20%

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità
Il contesto di riferimento
La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità



Il Gruppo A2A pone al centro della propria strategia la comprensione delle esigenze dei propri portatori d'interesse, attraverso un dialogo continuo e l'implementazione di iniziative di ascolto mirate. Il processo di ascolto degli stakeholder nasce con l'intenzione di generare valore in maniera armonica e duratura e si traduce in una conciliazione degli interessi del Gruppo con quelli dei propri interlocutori.

A2A ha introdotto nel 2013 un sistema di reporting dello stakeholder engagement, basato sull'alimentazione, da parte delle principali funzioni aziendali, di un database che mappa - con cadenza semestrale - gli stakeholder rilevanti, le attività di coinvolgimento attuate e i temi affrontati.

Nel corso del 2017, sono state realizzate oltre 270 iniziative di coinvolgimento. I gruppi di stakeholder maggiormente coinvolti sono stati le istituzioni nazionali e locali, gli investitori, la comunità locale, le scuole e le associazioni dei consumatori e ambientaliste.

Tutti i temi emersi dalle attività di ascolto sono stati raggruppati in macrocategorie di tematiche che entrano, in seguito, nel processo di definizione della matrice di materialità di A2A. Un maggiore dettaglio sulle iniziative realizzate è presente nel Supplemento al presente documento.

Figura 7. Tematiche trattate durante le attività di stakeholder engagement

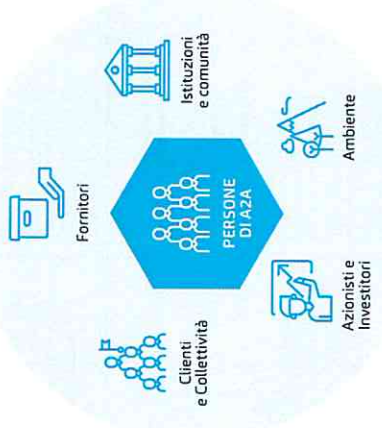
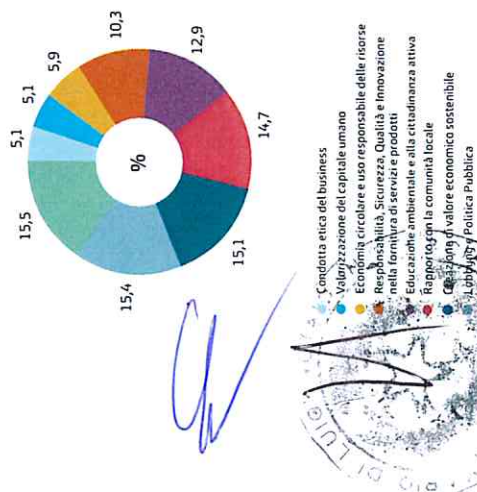
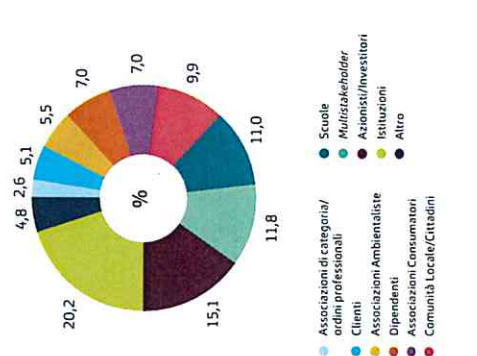


Figura 8. Principali categorie di stakeholder coinvolti in iniziative di engagement



4.1 I forumAscolto

Nel 2017 è proseguito il programma forumAscolto, lanciato nel 2015, con l'intento di rafforzare il legame del Gruppo con le comunità in cui opera. I forumAscolto sono momenti di coinvolgimento degli stakeholder nella generazione di idee da realizzare sul territorio. A valle di ciascun forum, le proposte vengono valutate dal Comitato Sostenibilità e Territorio e dalle Business Unit del Gruppo secondo criteri definiti. Grazie ai forumAscolto, svoltisi nel 2016 in Valtellina-Valchiavenna e a Bergamo, sono stati realizzati 6 progetti.

Figura 9. Progetti nati da forumAscolto realizzati nel corso del 2016

TERRITORIO DI RIFERIMENTO	PROGETTI NATI
Valtellina e Valchiavenna	• Scuola «Energetica» > premiata a maggio la scuola vincitrice per il miglior progetto di promozione dell'efficienza energetica nelle scuole; • Ciclovia dell'Energia > inaugurato a maggio, presso la Centrale di Grosio, un percorso panoramico di ciclo-trekking che attraversa gli impianti idroelettrici di A2A; • Alternanza scuola-lavoro > avviato il progetto pilota triennale per l'I.T.I.S Mattei di Sondrio, che vede coinvolti 25 studenti in 22 ore di lezione sui temi legati alla produzione idroelettrica.
Bergamo	• Comunicare trasparente > inaugurato a ottobre un totem per fornire informazioni sul funzionamento del termovalorizzatore di Via Goltara (colori, energia prodotta ed emissioni in atmosfera); • Action 2 Art > lanciato a settembre il percorso didattico per le scuole finalizzato a realizzare sedute per spazi pubblici ispirate ai concetti di ecodesign con materiali di riciclo; • Centro riuso > inaugurata a novembre all'interno della piattaforma ecologica di via Goltara una struttura coperta dedicata e attrezzata, dove i cittadini possono conferire liberamente i beni dismessi per prolungarne il ciclo di vita.

Dopo le esperienze positive di Brescia, della Valtellina-Valchiavenna e di Bergamo, nel 2017 il Gruppo ha dato voce alle città di **Milano e Varese** e alle comunità delle province di **Udine e Gorizia**.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategie di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Finanza

6 Capitale Finanziario

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Figura 10_forumAscolto realizzati nel 2017

TERITORIO DI RIFERIMENTO	QUANDO	NUMERO DI STAKEHOLDER COINVOLTI	TEMI TRATTATI	IDEE SELEZIONATE
Milano	30 gennaio 2017	50 + community online attraverso la pagina facebook www.facebook.com/formaforum e www.forumascolto2a.eu	4 tavoli di lavoro su: • Smart City ed efficienza energetica • Economia circolare • Cultura ambientale • Rigenerazione urbana	4 idee selezionate: Smart Mobility > piano di azioni per contribuire ad un sistema di mobilità smart e sostenibile, tra le quali una app per monitorare lo stato di avanzamento dei lavori e la qualità dell'aria. Smart City > sviluppo di una flotta a guida di 100 auto elettriche e di una infrastruttura per la ricarica innovativa; Illuminazione Pubblica > progetto di illuminazione artistica a led su edifici scelti dai cittadini; Decoro Urbano > programma di azioni di comunicazione per sensibilizzare i proprietari di cani sul tema delle deiezioni canine; Riduzione dello spreco alimentare > azioni per favorire la diffusione di buone pratiche per la lotta allo spreco alimentare - recupero di cibo invenduto nei mercati scoperti, nella grande distribuzione e nella ristorazione collettiva, con il riciclo e la distribuzione agli enti pubblici significativi del territorio.
Varese	Ottobre 2016 - marzo 2017	4 sessioni con: - amministratori di condominio; - residenti e attività commerciali del centro cittadino; - associazioni di stranieri; - scuole.	Raccolta differenziata - nell'ambito della campagna di informazione "Varese manca poco" finalizzata al raggiungimento del 65% di raccolta differenziata.	Sottoscrizione di una "Carta degli impegni" per la realizzazione di: - vademecum specifico per target di utenti sulla raccolta differenziata; - aggiornamento della app "FulJame" con le informazioni relative ai giorni di raccolta e con le informazioni per la corretta gestione dei rifiuti; - iniziative di informazione e formazione finalizzate alla raccolta differenziata per cittadini stranieri; - fornitura, in comodato d'uso gratuito, di contenitori aggiuntivi per la raccolta differenziata agli esercizi commerciali e nelle scuole; - campagna informativa nelle scuole (incontri e distribuzione di materiali informativi dedicati).
Udine e Gorizia	18 dicembre 2017	31	3 macro-temi: • Ambiente ed Energia • Cultura e Turismo • Sviluppo economico	Lancio a marzo 2018 della call CreIAMO FVG per selezionare due idee imprenditoriali per favorire il turismo sostenibile in Friuli Venezia Giulia, attraverso un contributo economico e un percorso di light incubation.

Varese (prima edizione), Friuli Venezia Giulia, con un focus particolare sulle province di Udine e Gorizia (prima edizione).

Sia i bilanci, sia le informazioni sulla stato di avanzamento dei progetti nati dai forum sono disponibili on line sul sito internet dedicato www.forumascolto2a.eu.

Le idee selezionate vengono comunicate agli stakeholder e alla comunità in conferenze stampa dedicate, in cui si presentano anche i Bilanci di Sostenibilità Territoriali. Ad oggi, i Bilanci di Sostenibilità Territoriali redatti sono quello di Brescia (terza edizione), Valtellina-Valchiavenna (seconda edizione), Bergamo (seconda edizione), Milano (prima edizione),



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business.

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Il forumAscolto

Analisi e matrice di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

4.2 Analisi e matrice di materialità

Nel 2017 si è svolto un processo di aggiornamento della matrice di materialità del Gruppo A2A. I temi sono stati valutati con una scala da 1 a 5 (dove 1 identifica un tema come irrilevante e 5 come strategico), allineando la scala di valutazione a quella adottata per la misurazione del livello di rischio od opportunità degli stessi aspetti; in una logica di stretta correlazione tra le due analisi.

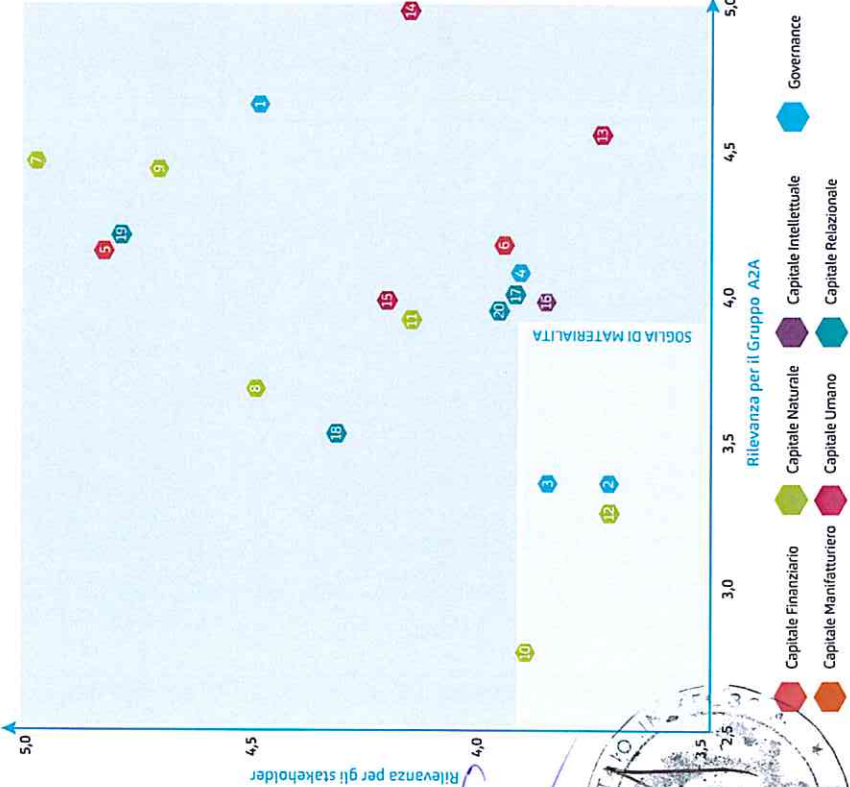
Per misurare la rilevanza per gli stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

- un'indagine promossa a gennaio 2018 tramite un questionario online somministrato ai principali stakeholder del Gruppo (circa 450 persone);
- un sondaggio svolto durante l'annuale riunione di kick-off per il Bilancio 2017, che ha coinvolto circa un centinaio di referenti delle diverse direzioni/società del Gruppo;
- le evidenze emerse dai forum dei vari territori;
- l'analisi del database delle iniziative di engagement svolte durante l'anno.

Per misurare la rilevanza per A2A, i diversi temi sono stati valutati dalle prime linee aziendali con interviste one to one ed è stato considerato se il tema fosse presente nel Piano Industriale o di Sostenibilità del Gruppo.

I temi sono stati quindi presentati in Comitato Sostenibilità e Territorio e sono rappresentati nella seguente matrice di materialità.

Figura 11_Matrice di materialità



CAPITALE	N.	TEMA
Governance	1	Condotta etica del business
Governance	2	Elementi ESG (Environmental, Social, Governance) nella governance
Governance	3	Gestione rischi e opportunità di sostenibilità
Governance	4	Rispetto dei diritti umani nella catena del valore del Gruppo
Capitale Finanziario	5	Creazione di valore economico sostenibile
Capitale Manifatturiero	6	Gestione efficiente delle infrastrutture del Gruppo
Capitale Naturale	7	Economia circolare
Capitale Naturale	8	Uso efficiente dell'acqua
Capitale Naturale	9	Lotta al cambiamento climatico ed emissioni in atmosfera
Capitale Naturale	10	Tutela della biodiversità
Capitale Naturale	11	Qualità dell'acqua distribuita
Capitale Naturale	12	Mobilità sostenibile
Capitale Umano	13	Tutela della salute e sicurezza sul lavoro
Capitale Umano	14	Valorizzazione del capitale umano
Capitale Umano	15	Diversità e welfare aziendale
Capitale Intellettuale	16	Innovazione tecnologica e smart city
Capitale Relazionale	17	Responsabilità, Sicurezza, Qualità e innovazione nella fornitura di servizi
Capitale Relazionale	18	Educazione ambientale e alla cittadinanza attiva
Capitale Relazionale	19	Rapporto con gli stakeholder del Gruppo
Capitale Relazionale	20	Gestione responsabile della catena di fornitura

Rispetto agli scorsi anni, l'elenco delle tematiche sottoposte a valutazione è stato aggiornato in relazione all'evoluzione del contesto di riferimento e ai nuovi macro trend di settore descritti a pag. 28. Il tema "Rapporto con gli stakeholder del Gruppo" racchiude anche i temi che il precedente anno erano suddivisi in "Lobbying e politica pubblica" e "Rapporto con la comunità locale".

L'analisi finale ha permesso di definire 20 tematiche che abbracciano i 6 Capitali e il sistema di Governance del Gruppo. È stata definita una soglia di materialità per cui vengono considerati rilevanti, ma non materiali, 4 aspetti valutati, ovvero la tutela della biodiversità, la mobilità sostenibile, l'integrazione di elementi ESG nella Governance aziendale e la gestione dei rischi e delle opportunità di sostenibilità.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Il framework di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

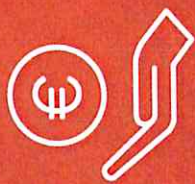
8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

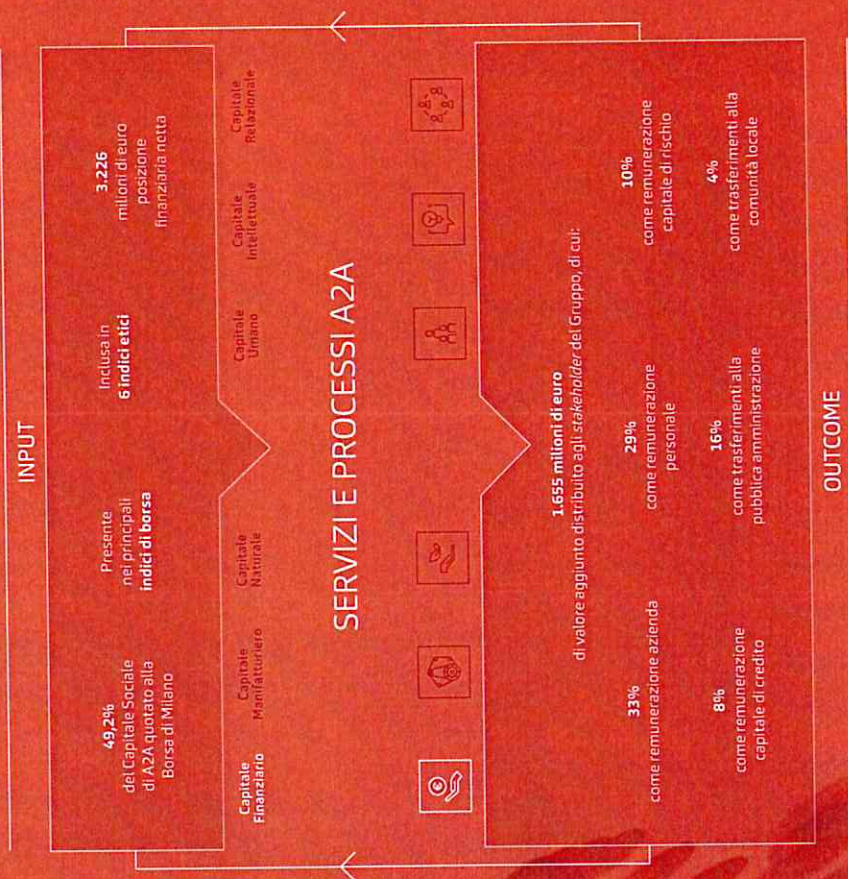
10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



5 Capitale Finanziario



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONI DEL BILANCIO SOSTENIBILITÀ
CREAZIONE DI VALORE ECONOMICO SOSTENIBILE	Promozione di performance economiche che contribuiscono alla redistribuzione del valore economico generato agli stakeholder del Gruppo; valorizzazione degli aspetti ambientali e sociali al fine di sviluppare e solidi rapporti con la comunità e stimolare l'attrazione di nuovi investitori sensibili alle tematiche di sostenibilità.	Riduzione del valore economico distribuito agli stakeholder. Valutazioni negative sulle componenti ESG (Environmental, Social and Governance), da parte delle agenzie di rating. Comunicazione inefficace delle performance ambientali e sociali del Gruppo. Cambiamenti nelle condizioni di mercato e mancata identificazione delle potenziali opportunità di business derivanti dalla sostenibilità.	Attuazione di processi e programmi strutturati di gestione finanziaria per garantire adeguati livelli di redditività del capitale investito. Monitoraggio e mappatura dei temi ESG volti a limitare/gestire gli impatti sulle performance economiche generate dall'andamento delle quotazioni di mercato delle principali commodity. Integrazione degli aspetti ESG nelle decisioni di investimento e nella condotta aziendale. Coinvolgimento degli investitori ESG e comunicazione trasparente ed efficace delle proprie performance di sostenibilità. Integrazione dell'individuazione e gestione delle opportunità all'interno del processo ERM (Enterprise Risk Management).	Presenza nell'azionariato di gestione di società quali Norges Bank e Etica Sgr. Inclusione in 6 indici etici. Attivati molteplici strumenti di comunicazione con gli stakeholder finanziari. Approfondito e strutturato l'engagement con le principali Proxy Agency. 17% degli investimenti ha riguardato aspetti a carattere ambientale.	ECONOMIA CIRCOLARE - Politiche di riduzione - Risk management SMARTNESS - Smart Grid

Si segnala che il Gruppo ha provveduto a riportare i dati al 31 dicembre 2016 (Resiated), a seguito del completamento della Purchase Price Allocation (di seguito "PPA") conseguente l'acquisizione del 51% del Gruppo LGH e riclassificazione ai fini dell'IFRS 5 delle poste economiche del Gruppo EPCG, a seguito dell'esercizio della put option sull'intero pacchetto azionario detenuto da AZA S.p.A., la cui efficacia si è perfezionata in data 3 luglio 2017.

Si precisa che i dati economici al 31 dicembre 2017 recepiscono il consolidamento integrale dell'intero esercizio del Gruppo LGH, del Gruppo RICO-RESMAL e della società Consul System S.p.A. che nell'esercizio 2016 sono stati consolidati nel secondo semestre. Il perimetro di consolidamento al 31 dicembre 2017 è inoltre variato, rispetto al precedente esercizio, principalmente in seguito alla costituzione, nel mese di luglio 2017 della società AZA Rinnovabili S.p.A., che ha progressivamente acquisito un portafoglio di 13 società (special purpose vehicle) proprietarie di impianti fotovoltaici, nonché in seguito della variazione del metodo di consolidamento, da equity ad integrale, delle società Azienda Servizi Valtrompia S.p.A e LumEnergia S.p.A. per effetto di acquisizioni di ulteriori quote partecipative.

Per ulteriori dettagli si rimanda al Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2017.

5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito

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

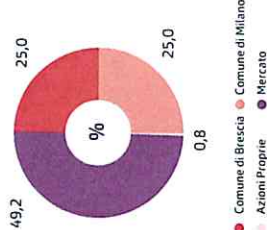
5.2 Relazioni con gli azionisti

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

Gli azionisti di AZA sono circa 77mila, suddivisi tra investitori istituzionali e investitori retail. Gli investitori istituzionali detengono circa il 36,2% del capitale sociale (33,3% nel 2016). Il 25,5% del flottante in mano a investitori istituzionali è detenuto da investitori statunitensi, il 20,9% da investitori britannici, il 14% da investitori con sede legale in Lussemburgo e il 12,1% da investitori italiani. Sono inoltre presenti investitori istituzionali francesi (7,2%) e tedeschi (4,1%).

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

Figura 12_ Azionariato di AZA (al 31 dicembre 2017)



Gli investitori retail sono circa 75mila e detengono l'11,1% del capitale sociale (12,9% nel 2016). Il 99,6% dell'azionariato retail è residente in Italia e in particolare il 58,5% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 26,8% e il 13,3% del totale retail*.

Figura 13_Indicatori azionari

	2015	2016	2017
Dividendo per azione (DPS)* (euro)	0,041	0,0492	0,0578
Dividend Yield (DPS/P)**	3,8%	4,2%	4,1%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

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

AZA negli indici di Borsa

Nel 2017 il prezzo medio dell'azione è stato pari a 1,422 euro, con un incremento del 2,1% rispetto al 2016. Tra i fattori che hanno influenzato l'andamento del titolo nel 2017 vi sono quelli legati alla congiuntura macroeconomica e politica e ai flussi di capitali sui mercati finanziari internazionali.

I fattori specifici della società riguardano invece:
• la presentazione del Piano Strategico 2017-2021;
• la crescita del dividendo distribuito;
• il miglioramento progressivo delle indicazioni dei vertici aziendali sui risultati del 2017;

4. I dati relativi agli investitori istituzionali e retail sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 24 maggio 2017.

A2A nel rating di sostenibilità

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

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

Il Gruppo è attualmente incluso nei seguenti indici etici:

- **ECPI Euro ESG Equity**
- **Ethibel Sustainability Index Excellence Europe**
- **EURO STOXX Sustainability Index**
- **Euronext Vigeo Europe 120**
- **Solactive Climate Change Index**
- **Standard Ethics Italian Index**

Dal maggio 2013, A2A è inclusa anche nell'**ETHIBEL EXCELLENCE Investments Register** e nell'**Ethibel Pioneer Investments Register**.

Inoltre, A2A partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project) *Climate Change* e *Water* (*questionnaire* di Vigeo-Eiris, di RobecoSAM, di ETICA SGR e del "Top 100 Green Utilities" (dell'Energy Intelligence Group).

Nel 2017, al suo primo anno di partecipazione, A2A è stata inclusa nella sezione **LEADERSHIP** del CDP *Water questionnaire*, assessment relativo alle tematiche della risorsa idrica, mentre ha ottenuto un rating di B sul Climate Change questionnaire dedicato al cambiamento climatico.

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);
- incontri con analisti e investitori nelle principali piazze finanziarie internazionali (*roadshow*, incontri *one-to-one*, *group meeting*, *conference call*, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di business, ecc.). La comunità finanziaria ha incontrato sia il vertice societario che alcuni direttori di filiera o di staff;
- *conference* di settore, tra cui il primo *Italian Sustainability Day* organizzato da Borsa Italiana.

Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2017 A2A risultava seguita da 11 broker.

Notevole importanza riveste la **comunicazione via Internet** (sito web e *mailing*). Nel 2017, la sezione Investitori del sito Internet è stata ulteriormente ampliata:

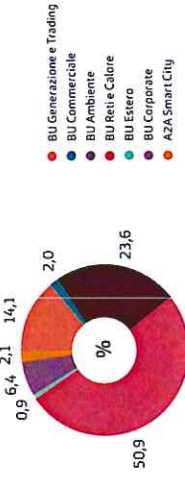
- è stata arricchita di contenuti la sottosezione **"Biblioteca per l'investitore"**, nella quale sono pubblicati approfondimenti specifici sui mercati, sulle filiere in cui il Gruppo opera, nonché sul contesto regolatorio;
- nuove informazioni sono state aggiunte all'*Investor Guidebook*, documento che offre una panoramica completa su A2A attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;
- è stato allargato il set di dati economico/finanziari dell'*Investor Databook*, che ora include sia le informazioni storiche dal 2008 (con un dettaglio su base trimestrale per gli ultimi 4 esercizi), sia una serie di dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.

Il web rappresenta anche un efficace canale di **comunicazione con gli investitori retail**: sul sito Internet di A2A sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ). L'unità di Investor Relations risponde inoltre puntualmente alle domande specifiche che vengono formulate, in via preferenziale tramite e-mail, da piccoli investitori e risparmiatori. Infine, è stato approfondito e strutturato l'**engagement con le principali Proxy Agency**, le quali forniscono agli investitori istituzionali le raccomandazioni di voto sui punti all'ordine del giorno nell'Assemblea degli Azionisti.

5.3 Rilancio degli investimenti

Nel 2017 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 454 milioni di euro (+17,6% rispetto al 2016).

Figura 14_ Investimenti in percentuale per Business Unit



Il 17% degli investimenti ha riguardato aspetti di carattere ambientale quali: interventi per la riduzione delle emissioni, incremento dell'efficienza energetica, sviluppo delle fonti rinnovabili, innovazione.

Figura 15_ 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	2,1	4,6	6,4	-	13,1
Efficienza energetica	0,4	4,1	25,8	-	30,3
Fonti rinnovabili	13,2	5,3	7,6	-	26,1
Innovazione	0,5	0	7,7	0,4	8,6
Totale	16,2	14	47,5	0,4	78,1

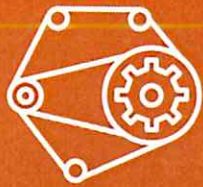
Gli investimenti hanno riguardato principalmente interventi di efficienza energetica legati a miglioramenti impiantistici sui principali termovalorizzatori del Gruppo.

Per lo sviluppo di **fonti rinnovabili**, nel 2017 sono stati effettuati investimenti sugli impianti idroelettrici ed è stato acquistato e potenziato, da LGH, un impianto cogenerativo a biomasse legnose.

Gli interventi di **innovazione** presso gli impianti hanno riguardato principalmente investimenti per l'avvio dell'impianto di trattamento della plastica di Cavaglià e di manutenzione sull'impianto di selezione del vetro di Asti.

Per la **riduzione delle emissioni**, nel 2017, sono stati fatti investimenti per l'acquisto di nuovi automezzi AMSA a basse emissioni e per l'installazione di catalizzatori nella Centrale di Gissi.

Lettera agli stakeholder	5
Nota metodologica	6
Il Gruppo A2A	7
1. Modello di Business	8
2. Governance	9
3. Strategia	10
4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità	11
5. Capitale Finanziario	12
Valore aggiunto prodotto e distribuito	13
Relazioni con gli azionisti	14
Rilancio degli investimenti	15
6. Capitale Manifatturiero	16
7. Capitale Naturale	17
8. Capitale Umano	18
9. Capitale Intellettuale	19
10. Capitale Relazionale	20
Relazione della Società di Revisione	21
GRI Content Index	22



6 Capitale Manifatturiero



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
GESTIONE EFFICIENTE DELLE INFRASTRUTTURE DEL GRUPPO	Gestione efficiente delle infrastrutture del Gruppo: promozione, innovazione tecnologica, miglioramento delle performance, la continuità e l'affidabilità del servizio; sviluppo della capacità degli impianti di trattamento rifiuti; investimenti in energia rinnovabile e tecnologie rinnovabili anche attraverso nuove società di gruppo, per la strategia per la sicurezza e standard di sicurezza nella gestione delle infrastrutture.	Mancato raggiungimento degli obiettivi su efficienza energetica, recupero e trattamento dei rifiuti e generazione da fonte rinnovabile. Malfunctionamenti e interruzioni nelle attività degli impianti e nelle infrastrutture a rete.	Predisposizione di presidi di controllo e attività strutturate in frazioni aziendali focalizzate sullo sviluppo delle iniziative di efficienza energetica; costruzione e messa in esercizio di impianti per il recupero e trattamento dei rifiuti e acquisizione di asset di generazione da fonte rinnovabile. Gestione efficiente degli impianti e delle reti, al fine di prevenire eventuali disservizi o guasti e garantire l'affidabilità e il rendimento nell'esercizio grazie anche ad attività di manutenzione preventiva e ad una gestione attenta delle squadre e di pronto intervento per affrontare a situazioni di emergenza.	Avviata la costruzione di 2 impianti di valorizzazione della plastica. Progettati 2 impianti di recupero e trattamento della frazione organica (FORSU). Ottimizzazione impianto a biomasse di Cremona.	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
		Possibile vulnerabilità degli applicativi e delle infrastrutture ICT, che può compromettere i processi informatici, logici, vitali e/o cadute di sistema.	Adozione di meccanismi di difesa e protezione da attacchi logici, virali e/o possibili cadute di sistema; progetti di miglioramento infrastrutturale del CED (Centro Elaborazione Dati) e segregazione degli accessi ai dati in base alla definizione di un masterplan pluriennale di iniziative legate al tema della cybersecurity nelle infrastrutture del Gruppo.	Costituita A2A Rimondati e 2 impianti fotovoltaici. Continuata l'attività di miglioramento sul CCGT. Ampliato il piano di sostituzione dei giunti per migliorare la sicurezza della città di Milano. Implementazione di una rete di sensori e centraline che generi una sinergia tra le forniture della BU Rette Calore. Rinnovato le scale telefoniche della rete di due sedi del teleriscaldamento bresciano e milanese.	
				ECONOMIA CIRCOLARE - Recupero e trattamento - Acqua DECARBONIZZAZIONE - Riferiscaldamento - Rinnovabili SMARTNESS - Smart grid - Smart City	

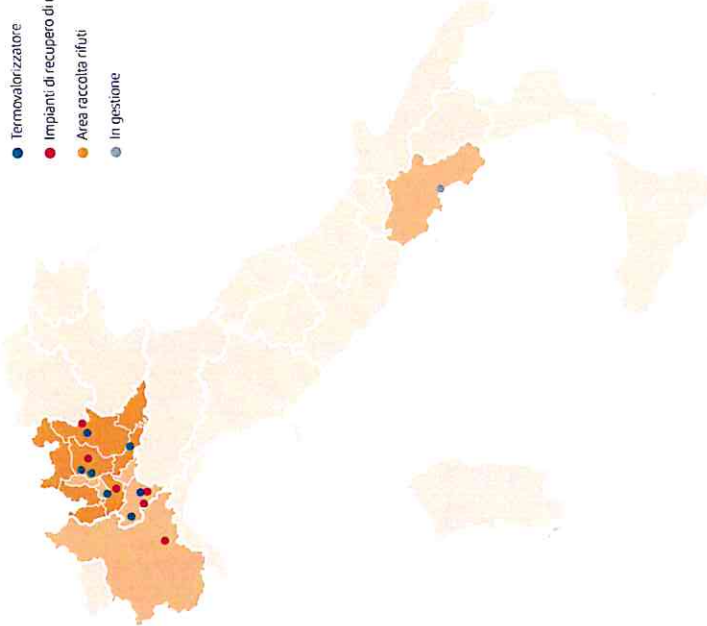
6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

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

Figura 16 Tipologia di impianti e localizzazione geografica della BU Ambiente

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ
Trattamento e recupero materia	20	1.519.000 t/a
ITS	6	570.000 t/a
Termovalorizzatori	7	255 MW _e 622 MW _t
Discariche	9	7.326.000 m ³
Produzione biogas	16	25 MW _e

- Termovalorizzatore
- Impianti di recupero di materia
- Area raccolta rifiuti
- In gestione



Già a partire dal 2016, il Gruppo ha consolidato la propria presenza lungo tutta la filiera del ciclo integrato dei rifiuti, attraverso acquisizioni di aziende già operanti nelle attività di trattamento e recupero dei rifiuti (Gruppo Rieco-Resmal e Gruppo LGH). Il Gruppo Rieco-Resmal gestisce 5 impianti di recupero di rifiuti a Cernusco, Buccinasco, Liscate e Novate Milanese (Mi).

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Sono di proprietà del Gruppo LGH:

- 2 impianti di termovalorizzazione, situati a Cremona e Parma (PV), per un totale di 50 MW, e 14 MW, installati;
- 3 impianti di trattamento rifiuti, a Fombio (LO), Coccaglio (BS) e Crema (CR) con una capacità di 209 mila t/a;
- 2 centrali a biomassa, a Cremona e Rodengo Salarno (BS), per un totale di 2 MW, e 9,3 MW, installati;
- 1 discarica attiva a Grottaglie (TA);
- 6 impianti di produzione biogas, di cui 4 in provincia di Brescia, 1 ad Augusta (SR) e 1 a Ragusa, per un totale di 9,5 MW, installati.

Nell'ottica di incrementare la capacità di recupero di materia del Gruppo sono altresì in costruzione

due nuovi impianti di selezione della plastica raccolta separatamente a Cavaglià (BI) e a Muggiano (MI), i cui cantieri sono rispettivamente stati avviati a maggio e dicembre 2017.

Rispetto al 2016, il Gruppo concretizza il maggior presidio lungo la filiera aumentando la capacità di trattamento e recupero materia della BU (+80% rispetto al 2016). In totale i rifiuti trattati in impianti del Gruppo sono stati **3,6 milioni di tonnellate (+41% rispetto al 2016)**.

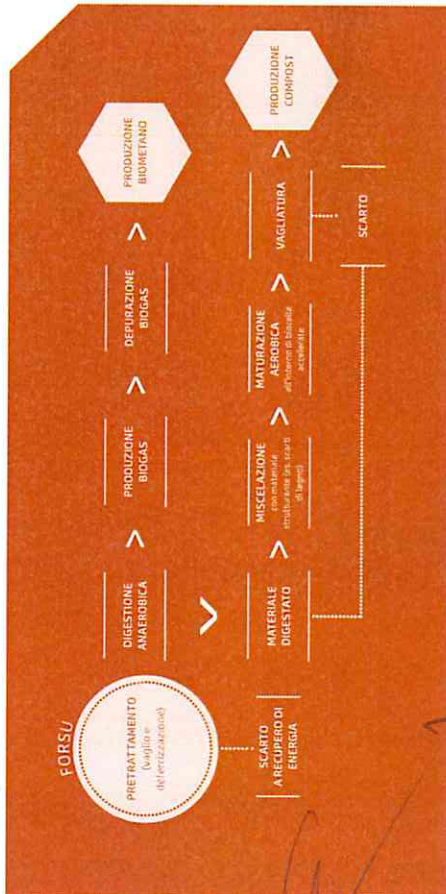
La produzione di energia termica della BU è rimasta pressoché costante, attestandosi su **1.362 GWh**.

Impianti per la valorizzazione della Frazione Organica da Rifiuti Solidi Urbani (FORSU)

Il Gruppo ha previsto la costruzione di **4 impianti di trattamento per il recupero della FORSU**, dal cui processo è possibile ottenere due prodotti:

- il compost, materiale ammendante e fertilizzante naturale utilizzato in agricoltura o nel settore della florovivaistica, certificato anche per l'utilizzo in agricoltura biologica;
- il biometano, ottenuto a seguito della depurazione del biogas tramite la rimozione dell'anidride carbonica; il biometano è del tutto analogo al gas naturale, ed è quindi utilizzabile per veicoli a motore (automobili o autobus) o immesso nella rete del gas naturale per i comuni utilizzi domestici (riscaldamento, acqua calda sanitaria e cucina).

Il processo:



Ottimizzazione Impianto a biomasse Cremona

A seguito di un'analisi delle performance dell'impianto a biomasse di Cremona sono stati individuati alcuni aspetti che, grazie ad un intervento di riprogettazione della sezione caldaia, hanno potuto aumentare l'efficienza operativa dell'impianto. Tale

intervento ha permesso di diminuire i fenomeni di intasamento delle ceneri, che comportavano riduzioni di carico (per diminuire la temperatura dei fumi in ingresso alla sezione convettiva) e incrementare il regime di funzionamento del ventilatore di coda per vincere tali ostruzioni, oltre a frequenti interventi di fermata per la pulizia rapida dell'impianto. Inoltre, l'inserimento di nuove sezioni refrattarie comporterà la diminuzione della corrosione delle pareti di acciaio inox della tramoggia e del casing della sezione convettiva con conseguenti minori ingressi indebiti di aria.

Un impianto sarà situato a **Bedizzole (BS)** e avrà una capacità di trattamento pari 75 mila t/anno, in grado di produrre circa 5 milioni di m³/anno di biometano e circa 14 mila t/anno di compost. È stata presentata istanza alla Provincia di Brescia a giugno 2017; a seguito dell'ottenimento della autorizzazione si avvierà il cantiere, che durerà circa due anni.

Un altro impianto è progettato all'interno dell'esistente **Centro Integrato di Cascina Maggiore**, tra i comuni di Gussago (PV) e Lacchiarella (MI), e avrà una capacità di 100 mila tonnellate di rifiuti all'anno, con una produzione di biometano potenziale attesa di circa 7 milioni di m³/anno e di compost di circa 20 mila t/anno. L'istanza per l'ottenimento dell'autorizzazione è stata presentata alla Provincia di Pavia nell'ottobre 2017. Anche in questo caso, la durata del cantiere è stimata in circa due anni.

Il Piano include anche la realizzazione di due ulteriori impianti con una capacità di 55 mila t/anno ciascuno che impieghino la stessa tecnologia.



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

6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

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

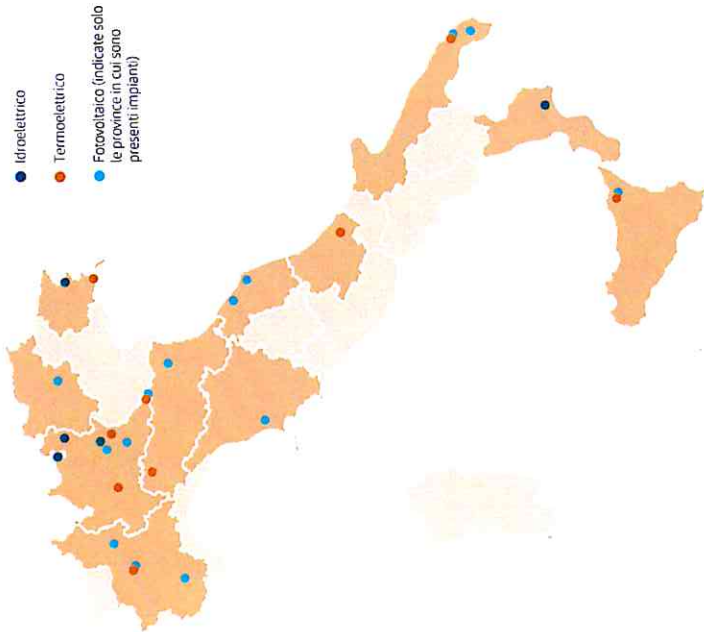
- **Impianti idroelettrici**, di varia tecnologia, con una forte componente della capacità di accumulo e regolazione, grazie alla rilevante dimensione degli invasi e alla potenza degli impianti;
- **Impianti termoelettrici**, costituiti prevalentemente da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati a gas ad alto rendimento (CCGT), da due centrali alimentate a carbone (di cui una non in esercizio dal 2012) e una a olio combustibile denso;
- **Impianti fotovoltaici**, installati nei siti di alcune centrali termoelettriche del Gruppo o in aree vicino ad esse, oltre a 35 MW di nuovi impianti acquisiti nel 2017.

Il Gruppo LGH gestisce impianti idroelettrici, in provincia di Brescia, per una potenza installata totale pari a 74,6 MW*.

Figura 17. Tipologia d'impianti e localizzazione geografica della BU

TIPOLOGIA IMPIANTO	NUMERO IMPIANTI	CAPACITÀ
Impianti idroelettrici	5	2.086 MW*
Centrali Termoelettriche*	9	6.895 MW*
Impianti fotovoltaici	40	39 MW*

* Non include la Centrale di Scandole (partecipazione Ergosud S.p.A. al 50%).



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

All'inizio del 2017 è stato completato il progetto di riassetto della Business Unit Generazione che ha previsto l'unificazione, dal punto di vista societario, degli asset di generazione tra loro omogenei, mediante operazioni infragruppo. In particolare dal 1° gennaio 2017 sono confluiti, tramite fusione per incorporazione in A2A S.p.A., gli impianti idroelettrici di Edipower (Impianti Mese e Impianti Friuli).

Inoltre, in coerenza con il piano strategico del Gruppo A2A e degli obiettivi di sostenibilità, nel corso del 2017 A2A ha deciso di investire sulle fonti rinnovabili, sia attraverso la messa in campo di sperimentazioni innovative, sia cogliendo le opportunità del mercato per acquisizioni mirate, nonché attraverso la realizzazione di nuovi impianti.

Nel luglio 2017 è stata costituita A2A Rinnovabili, che nell'ultimo quadrimestre dell'anno ha acquisito 34 impianti fotovoltaici organizzati in 13 veicoli societari distinti, per una potenza installata complessiva di 34,8 MW e con una produzione annua stimata di circa 46 GWh/anno. L'80% di questi sono impianti a terra, il restante 20% sono impianti installati su tetti di clienti industriali in Puglia, Toscana, Emilia-Romagna, Piemonte e Trentino Alto Adige.

Non trascurabile inoltre è il programma di sviluppo per la realizzazione di impianti fotovoltaici all'interno dei siti del Gruppo. Nel dicembre del 2017, infatti, è stato realizzato il primo impianto fotovoltaico da 300 kWp presso l'impianto di recupero della plastica di A2A Ambiente in corso di realizzazione a Cavaglia.

Nel 2017 la BU ha sensibilmente aumentato la produzione (+28,6% rispetto al 2016), per il maggior utilizzo degli impianti termoelettrici che, data la maggiore domanda proveniente dal sistema, hanno registrato un aumento di produzione di 3.570 GWh. Sebbene la produzione idroelettrica vede una diminuzione (3.572 GWh) causata da un anno caratterizzato da stagioni siccitose, per la produzione rinnovabile si evidenzia il netto incremento di energia da sorgente fotovoltaica, legato alle recenti acquisizioni sopra descritte.

Di seguito sono riportati alcuni progetti di rinnovamento o manutenzione che hanno coinvolto nel 2017 alcuni impianti della BU.

Impianti Idroelettrici: sicurezza per le centrali e l'ambiente circostante

Oltre alle prioritarie verifiche sismiche sulle strutture delle dighe già eseguite in base alla normativa del 2014, sugli impianti idroelettrici di A2A è in corso, dal 2016, anche l'attività di verifica sismica delle opere accessorie delle dighe stesse, con l'obiettivo di verificare la loro necessità di adeguamento.

Diverse le tipologie interessate dall'analisi (paratoie delle opere idrauliche, passerelle sui coronamenti in corrispondenza delle luci di sfioro, armadi elettrici, camere di manovra, locali tecnici ed edifici), per un totale di oltre 100 opere accessorie sui 4 impianti idroelettrici coinvolti. A fine 2017 risultano ispezionate e valutate circa il 70% delle opere accessorie a programma.

Nell'agosto 2017 eccezionali ed importanti eventi franosi hanno interessato la diga di Villa di Chiavenna, che sbarrò il fiume Mera in prossimità del confine italo-svizzero. Al fine di garantire la sicurezza della diga stessa e del territorio a valle, si è proceduto con tempestività alle previste manovre di svuotamento dell'invaso, e conseguentemente, in coordinamento con le Autorità competenti, alle attività di rimozione del materiale solido accumulatosi nello stesso. Con l'esecuzione di complesse operazioni di ripristino, nell'arco di un solo mese la diga e l'impianto di Chiavenna sono stati rimessi in regolare esercizio, grazie

anche all'implementazione di un protocollo di gestione della diga condiviso con le Autorità, volto a garantire il completo esercizio del bacino e la contestuale sicurezza del territorio sottostante la centrale.

Presso gli Impianti Friuli, nel 2017 hanno avuto luogo importanti lavori di manutenzione straordinaria della condotta forzata di alimentazione della Centrale di Ampezzo. I lavori, anche grazie alle innovative tecnologie adottate, sono stati portati a termine con successo e con una riduzione sostanziale del tempo di fermo impianto.

Relativamente agli impianti della Calabria, nel corso del 2017, è stata realizzata la condotta di by-pass della Centrale di Calusta, al fine di garantire, anche durante le interruzioni di attività della centrale, il rilascio a valle della portata necessaria per gli usi irrigui e potabili, secondo le norme vigenti.

Interventi di manutenzione straordinaria sono previsti presso la Centrale idroelettrica di Mazzunino (Bs) con l'installazione e messa in esercizio di due nuove condotte di diametro nominale di 1.400 mm.

Il 21 agosto 2017 la Regione Lombardia ha provveduto al rilascio dell'autorizzazione per l'intervento, che sarà realizzato in circa 4 anni dalla primavera 2018.

Centrali termoelettriche: efficienza energetica e bonifiche negli impianti

Nel 2017, nel piano di interventi di ottimizzazione dell'illuminazione stradale interna alle centrali, sono stati inseriti anche gli impianti di Cassano d'Adda, Chiavasso e Sermide.

Nel corso del 2017 sono state predisposte le specifiche tecniche per l'acquisto di corpi illuminanti presso la Centrale di Cassano, mentre l'intervento verrà effettuato nel 2018. Per quanto riguarda gli impianti idroelettrici, è stata completata l'attività di illuminazione a led delle centrali e delle dighe in Calabria.

A fine 2017 sono stati, inoltre, avviati i lavori relativi al contenimento di bonifica del rivestimento dei pavimenti contenenti vinilamianto presso la Centrale di Cassano. Si prevede il termine di tutte le attività entro i primi mesi del 2018. Inoltre, proseguono i lavori in particolare nelle Centrali di Piacenza, Chiavasso e Sermide - i controlli, le verifiche periodiche e, ove necessario, gli smaltimenti dei materiali contenenti fibre di amianto, ancora presenti su alcune apparecchiature e componenti.

INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO DELLE PRESTAZIONI DEI CICLI COMBINATI

Nel 2017 è stata completata l'attività di flessibilizzazione del ciclo combinato denominato Gruppo 1 della Centrale di Chiavasso con l'esecuzione degli interventi sul ciclo termico e sugli ausiliari di impianto, accrescendo le prestazioni di tutta l'unità produttiva da 800 MW con un conseguente ulteriore risparmio di combustibile.

Nell'agosto 2017 sono stati avviati i lavori di flessibilizzazione del 2° turbogas del gruppo da 800 MW della Centrale di Sermide con l'installazione di patchetti hardware e software analoghi a quelli installati a Chiavasso al fine di migliorare le prestazioni dell'impianto riducendo le emissioni al camino e migliorando la gestione dell'unità produttiva.

6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

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

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di oltre 14.900 km in alta, media e bassa tensione (di cui l'85,5% interrata), con

31 cabine primarie e sottostazioni e più di 9.300 cabine secondarie.

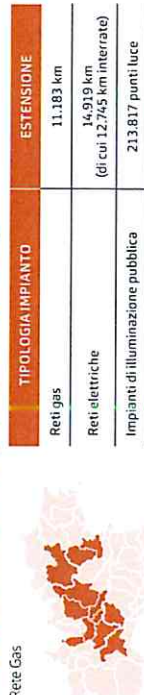
La lunghezza dell'infrastruttura per la distribuzione di gas è di oltre 11 mila km in media

e alta pressione, con 189 cabine primarie (REM) e più di 2.400 cabine secondarie.

Inoltre, tramite la controllata A2A Illuminazione Pubblica, il Gruppo gestisce oltre 213.800 punti luce dei Comuni di Milano, Bergamo e Brescia e di altri 4 comuni della Lombardia (Stradella, Cassano d'Adda, Pieve Emanuele e San Giuliano Milanese).

TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Reti gas	11.183 km
Reti elettriche	14.919 km (di cui 12.749 km interrata)
Impianti di illuminazione pubblica	213.817 punti luce

Figura 18. Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas



● Area in cui è presente il servizio

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore



Rete Elettrica

Illuminazione Pubblica

Lettera agli stakeholder

Nona metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Realizzazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Oltre alle aree di distribuzione di Unareti, il Gruppo LGH distribuisce l'energia elettrica a Cremona, per oltre 45 mila clienti e 1.000 km di rete, e il gas in 99 comuni delle province di Bergamo, Brescia, Cremona, Lodi, Padova, Parma, Pavia e Vicenza; ASVT, invece, gestisce il servizio di distribuzione gas nei comuni di Gardone Valtrompia, Lumezzane, Sarezzo e Villa Carcina in provincia di Brescia.

Nel 2017, l'energia elettrica distribuita è stata pari a 11.590 GWh. È aumentato il gas distribuito, pari a 2.480 milioni di metri cubi, grazie all'acquisizione del servizio nei comuni gestiti dal Gruppo LGH e da ASVT.

A dicembre 2015 il Comune di Milano ed AZA hanno annunciato un piano quadriennale straordinario per migliorare la resilienza della rete elettrica nelle aree più critiche della città, così da sostenere eventuali carichi elettrici eccezionali, per un investimento totale di 13 milioni di euro. Il piano iniziale prevedeva la sostituzione di oltre 11.500 giunti, puntando ad

effettuare circa 3 mila interventi all'anno. Nel corso del 2017 il piano è stato ampliato prevedendo entro il 2020 la sostituzione di un totale di 14.500 giunti.

A fine 2017 sono stati sostituiti 9.288 giunti. L'attività, per quanto complessa ed articolata, risulta quindi completata per quasi il 65%, assicurando già una maggiore affidabilità della rete. Parte integrante dell'infrastruttura della distribuzione gas è il sistema di protezione catodica per la prevenzione della corrosione dei materiali metallici, che salvaguarda l'integrità delle condotte aumentando la sicurezza della rete. Unareti ha completato, con un anno di anticipo rispetto agli impegni della delibera AEEGSI 574/13, il piano di applicazione della protezione catodica alle condotte in acciaio a carico. Attraverso la controllata Retragas S.r.l., il Gruppo gestisce anche le attività di trasporto regionale di gas naturale in Lombardia, Trentino Alto Adige e Piemonte, con più di 395 km di rete e movimentando oltre 369 milioni di metri cubi di gas naturale all'anno.

UNARETI: HUB E FLOTTA ELETTRICA

Un importante progetto di rinnovamento è stato avviato da Unareti sulla propria flotta mezzi. A luglio 2017 è stato inaugurato, nella sede di Via Ponte Nuovo a Milano, il più grande e tecnologicamente avanzato Hub di ricarica per auto elettriche in Italia. Grazie ad un team di lavoro interfunzionale, ed assieme a importanti partner come Renault e Nissan, il nuovo E-Hub conta 74 punti di ricarica in grado di erogare fino a 72 kW (monofase) o 22 kW (trifase). Sono già pronte le predisposizioni per ulteriori 58 punti di ricarica e le canalizzazioni per l'installazione di pensiline fotovoltaiche all'interno del parcheggio. È ancora in corso di completamento l'Hub presso la Ricicvetrice Sud di viale Giovanni da Cerninate a Milano, dove, entro i primi mesi del 2018, è prevista la realizzazione di 30 punti di ricarica.

Il progetto definitivo vedrà la sostituzione di 105 mezzi della flotta di Unareti che da benzina e diesel diventeranno 100% elettrici.

Il nuovo modello di Hub, il quale costituirà un laboratorio live per testare nuovi prodotti e servizi di ricarica in ambito pubblico e privato, è stato pensato per consentire di minimizzare la potenza impegnata senza rinunciare all'efficacia della ricarica: il modello infatti prevede la predisposizione di stazioni utilizzabili nelle ore di massimo afflusso in modalità lenta, in grado di caricare i veicoli ottimizzando la potenza e sfruttando le ore notturne disponibili, mentre nelle ore di minor affluenza sarà possibile utilizzare la carica veloce a 22 kW e ridurre il tempo necessario ad effettuare l'operazione. Il sistema di AZA è inoltre basato sul concetto di smart grid e rende possibile modulare la potenza prelevabile complessivamente dalla rete in funzione della necessità della rete stessa. Infine, in termini di miglioramento dell'efficienza, il Hub consentirà l'acquisizione automatica dei principali dati dei veicoli e degli utilizzi per monitorare e gestire i principali elementi di mobility management.

Servizio Idrico Integrato

Attraverso l'acquisizione di ASVT, il Gruppo AZA, già presente nel servizio di ciclo idrico integrato mediante le controllate AZA Ciclo Idrico e Aspem, ha ampliato il proprio perimetro di competenza, anche su tutti i comuni della Valtrompia (Bs).

ASVT distribuisce l'acqua potabile in 15 comuni della Valtrompia, per 412 km di rete di acque reflue.

Figura 19_ Estensione e distribuzione geografica del ciclo idrico integrato



TIPOLOGIA IMPIANTO	ESTENSIONE
Rete acquedotto	5.305 km
Rete fognaria	2.551 km
Depuratori	73
Capacità di trattamento	46.411.627 m³

Nell'ambito dei programmi di miglioramento del servizio idrico ed in considerazione delle indicazioni ARERA per la diffusione dello smart metering acqua, AZA Ciclo Idrico è intenzionata ad accelerare il rinnovamento del parco dei misuratori installati nei Comuni serviti, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei dati di consumo e di accrescere il monitoraggio ed il controllo degli stessi. Il piano per lo smart metering 2018 di AZA Ciclo Idrico, in accordo con il piano di sostituzione 2018-2020 in ottemperanza al D.M. 93/2017, prevede il cambio massivo di circa 32.500 contatori nel comune di Brescia che saranno dotati di modulo di comunicazione periodica dei dati di lettura. Già nel corso del 2017 è stata avviata una sperimentazione nella frazione di Foltzano, a Brescia, dove sono stati posati in tutto circa 690 misuratori smart.

Per gli utenti, i principali benefici dello smart metering consistono: nell'eliminazione delle stime di fatturazione e del disturbo derivato dal passaggio del letturista; nell'immediata segnalazione di probabile perdita sull'impianto; e nell'ottimizzazione del bilancio idrico tra volume immesso in rete e fatturato.

Piano per la riduzione delle perdite idriche

La politica di riduzione delle perdite idriche di AZA Ciclo Idrico, in accordo con gli obiettivi definiti dalla recente Delibera AEEGSI 917/2017, comprende le azioni volte alla riduzione di tutte le componenti sia reali, sia apparenti (errori di misura) che definiscono i volumi di perdita sul sistema acquedottistico.

Per il 2018 è prevista la sostituzione di circa 34 km di rete per un valore di 4 milioni di euro, nonché la riduzione della pressione operativa sulle reti tramite l'installazione sia di sistemi di riduzione di pressione a taratura differenziale, sia di sistemi di pompaggio controllati ai punti critici, per ottenere in rete la minima pressione necessaria all'esercizio. In particolare nel corso del 2018 è prevista l'installazione di 8 nuovi sistemi di pompaggio e la realizzazione di almeno 5 aree a pressione ridotta (Brescia zona Prealpino, Volino e Foltzano, Vobarno, Odolo).

In termini organizzativi, da gennaio 2018 è stata costituita una struttura dedicata all'attuazione del piano di riduzione delle perdite idriche.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Reazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

Sono 13 le centrali di cogenerazione del Gruppo che producono calore immesso nella rete di teleriscaldamento gestita. Di queste 5 sono di proprietà del Gruppo LGH, per un incremento di 190 MW_e e 29 MW_t di potenza installata.

La produzione di calore della BU è stata pari a 1.324 GWh (+42% rispetto al 2016).

Figura 20. Tipologia d'impianti, localizzazione geografica ed estensione della rete di teleriscaldamento e cogenerazione



La rete di teleriscaldamento, rispetto al perimetro 2016, si amplia con l'inclusione della rete di teleriscaldamento del Gruppo LGH. Il servizio è realizzato e gestito nella città di Milano, Sesto San Giovanni (MI), Novate (MI), Cassano d'Adda (MI), Brescia, Bovezzo (BS), Concesio (BS), Bergamo e Varese, Crema (CR), Cremona, Lodi e Rho (MO).

Nel 2017 l'energia termica e frigorifera distribuita ha subito un aumento del 34% raggiungendo i 3.133 GWh_t.

TELE- RISCA- LDA- MENTO	DIPLO- MATO (UTILEZ- ZAZIONE)	2015			2016			2017		
		VOLUMETRIA SERVITA (Mm³)	APARTAMENTI EQUIVALENTI	UTENTI (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm³)	APARTAMENTI EQUIVALENTI	UTENTI (N°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm³)	APARTAMENTI EQUIVALENTI	UTENTI (N°)
Provincia Bergamo	545	6,2	69,1	25.800	6,5	71,2	22.100	6,4	74,7	28.100
Provincia Brescia	20.726	41,9	665,4	174.600	42,1	669,2	175.400	42,2	671,0	175.800
Provincia Milano***	3.109	44,9	280,6	187.100	47,0	298,8	195.800	49,7	330,9	202.300
Provincia Varese	146	2,7	16,0	11.150	2,7	16,0	11.150	2,7	16,0	11.150
Provincia Cremona	-	-	-	-	-	-	-	6,4	76	26.700
Provincia Lodi	-	-	-	-	-	-	-	206	2,9	12.100
TOTALE	24.526	95,7	1.031,1	398.650	98,3	1.055,2	409.450	25.584	1.195	466.150

Prodotto e distribuito da una singola unità operativa.
La rete è gestita come servizio di trasporto, distribuzione e adduzione del calore.
Provincia Milano comprensiva, nel 2017, del servizio di teleriscaldamento Rho Nord e Rho Sud.

Da un punto di vista impiantistico, il Gruppo dispone di un sistema che massimizza l'efficienza energetica e ambientale del processo di generazione calore. Infatti, grazie all'utilizzo prevalente di fonti di energia rinnovabile (derivanti dalla termovalorizzazione dei rifiuti) e di recupero, i restanti impianti anch'essi gestiti con priorità di funzionamento, forniscono energia termica di integrazione rendendo il servizio di teleriscaldamento altamente efficiente e rispettoso dell'ambiente. Alcuni di questi impianti sono dotati anche di una sezione a pompa di calore ad acqua di falda (fonte rinnovabile), che permette di ridurre ulteriormente il consumo di combustibile.

Nel 2017 è stato completato un importante progetto di innovazione di due sedi significative del teleriscaldamento bresciano e milanese. La sala di controllo e telegestione "Lamarmora" di Brescia è stata completamente rinnovata grazie ad interventi di digitalizzazione ed ammodernamento (25 km di fibra ottica posati e 2.700 i punti di elaborazione tra

- segnali, comandi e misure) che garantiscono semplificazioni tecniche, velocizzazione dei processi e miglioramento del monitoraggio e delle performance. Il secondo intervento di riqualificazione ha interessato lo stabile della Centrale di Canavese (MI), al cui interno è stata realizzata una nuova sala telecontrollo dalla quale si potrà monitorare la produzione di tutte le centrali di teleriscaldamento dell'area milanese, così da assicurare la corretta messa in rete dell'acqua calda. Anche questo intervento è stato caratterizzato dalla digitalizzazione degli apparati e dalla posa di una nuova rete di fibra ottica ad alta velocità (42 km) che permettono di interconnettere tutti gli impianti di teleriscaldamento di Milano. Sempre presso la Centrale di Canavese, è inoltre prevista l'installazione di una seconda pompa di calore, che permetterà di recuperare completamente la porzione di energia, ad oggi dissipata, rendendola utile alla rete cittadina di teleriscaldamento, migliorando di quasi sette punti percentuali il rendimento complessivo della sezione cogenerativa, da circa 82% a circa 89%.

Piano di ottimizzazione delle centrali cogenerative LGH

Nel 2017 è stato attuato un piano di miglioramento delle performance di alcune centrali cogenerative, appartenenti al Gruppo LGH, in merito al loro rendimento produttivo e alla riduzione dei consumi elettrici. L'iniziativa ha coinvolto tutte le centrali di cogenerazione del Gruppo.

CENTRALI	AZIONI IN PROGRAMMA	STATO AL 31/12/2017
CTEC CREMONA	Raggiungere un rendimento cogenerativo della turbina del 75%	82,1%
CREMA	Raggiungere un rendimento complessivo dei cogeneratori pari all'80%	84,0%
LODI E RHO	Ridurre i consumi elettrici rispetto alla produzione delle centrali (KWh/MWh, < 27)	23,2% Rho 26,4% Lodi

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Produzione e Trading

- 7 Capitale Naturale
8 Capitale Umano
9 Capitale Intellettuale
10 Capitale Relazionale
Relazione della Società di Revisione
GRI
Content Index



7 Capitale Naturale



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
ECONOMIA CIRCOLARE	Valorizzazione del rifiuto come risorsa, dalla raccolta allo smaltimento, attraverso una gestione che favorisca, ove applicabile, il recupero dei materiali, la minimizzazione dei costi e la valorizzazione anche attraverso la temovalorizzazione; sviluppo dell'attività di raccolta differenziata, gestione efficiente delle discariche, dei fanghi e delle acque reflue, anche attraverso lo sviluppo di tecnologie per la produzione di biogas.	Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano di Sostenibilità legati al recupero e al trattamento dei rifiuti e alla raccolta differenziata. Mancata considerazione della rilevanza, a livello di scenari di mercato, dell'impatto di attività di riciclo e di attività di all'economia circolare. Mancata identificazione di opportunità di business legate alla gestione dell'economia circolare. Mancato presidio a livello istituzionale, nella definizione delle politiche sul tema dell'economia circolare, e a livello di comunità, nel recepimento delle aspettative e delle esigenze emergenti.	Revisione annuale del Piano di Sostenibilità coerente con il Piano Strategico e adozione delle tecnologie e dei sistemi elettronici maggiormente all'avanguardia di rilevazione delle perdite. Sviluppo di progetti e iniziative volti a ottimizzare l'approvvigionamento e la gestione efficiente della risorsa idrica. Contenimento delle perdite di rete attraverso appositi sistemi elettronici di rilevazione e sostituzione di gruppi di lavoro e coordinamento dedicati. Promozione di iniziative di sensibilizzazione sulla consapevolezza e sull'importanza del risparmio della risorsa idrica, presso i Clienti e i Cittadini.	Crescita della raccolta differenziata in tutti i comuni serviti. 99% dei rifiuti urbani raccolti destinati al recupero di materia o energia. Raddoppiato il valore delle materie prime seconde recuperate in impianti del Gruppo, grazie al sistema di recupero dei rifiuti LCH ed i RICO-Beams. Incrementata la quota di rifiuti prodotti in loco sia da pozza e da fume delle centrali CCGT del Gruppo. Avviato un piano per la riduzione delle perdite idriche nel servizio acquedottistico.	ECONOMIA CIRCOLARE - Ricupero e trattamento
USO EFFICIENTE DELL'ACQUA	Gestione efficiente della risorsa idrica, riduzione delle perdite idriche lungo la rete di distribuzione e adozione di politiche e buone pratiche, in grado di stimolare l'uso responsabile dell'acqua. Consapevolezza e sostenibilità.	Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano di Sostenibilità. Possibilità di interruzione del servizio di distribuzione dell'acqua potabile nei comuni serviti. Scarso attenzione al tema dell'ottimizzazione dei consumi idrici, mancanza di investimenti e di sviluppo di programmi innovativi sul tema.	Revisione annuale del Piano di Sostenibilità coerente con il Piano Strategico e adozione delle tecnologie e dei sistemi elettronici maggiormente all'avanguardia di rilevazione delle perdite. Sviluppo di progetti e iniziative volti a ottimizzare l'approvvigionamento e la gestione efficiente della risorsa idrica. Contenimento delle perdite di rete attraverso appositi sistemi elettronici di rilevazione e sostituzione di gruppi di lavoro e coordinamento dedicati. Promozione di iniziative di sensibilizzazione sulla consapevolezza e sull'importanza del risparmio della risorsa idrica, presso i Clienti e i Cittadini.	Sviluppato uno studio di fattibilità, con l'obiettivo di ridurre il consumo idrico sia da pozza e da fume delle centrali CCGT del Gruppo.	ECONOMIA CIRCOLARE - Acqua
LOTTA AL CAMBIAMENTO CLIMATICO ED EMISSIONI IN ATMOSFERA	Promozione di strategie di riduzione delle emissioni in atmosfera e sviluppo di energie rinnovabili; promozione di iniziative di efficienza energetica degli impianti sul territorio (ad esempio, LED, quali, termostadattori, illuminazione a LED e offerte commerciali legate alla vendita di servizi rinnovabili e di servizi valore aggiunto.	Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano di Sostenibilità. Scarso attenzione al tema, internazionalmente rilevante, della decarbonizzazione e dell'efficienza energetica. Mancato raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione previsti nella Strategia Energetica Nazionale.	Revisione annuale del Piano di Sostenibilità con obiettivi di decarbonizzazione coerenti con il Piano Strategico del Gruppo. Predisposizione di un'offerta che comprenda servizi energetici innovativi e a ridotto impatto ambientale (ESL, energia energetica negli usi finali). Pianificazione di appropriati Piani di investimento legati allo sviluppo delle energie rinnovabili. Definizione di una strategia sulle emissioni GHG coerente con quanto previsto dalla Strategia Energetica Nazionale.	2,5 milioni di tonnellate di CO ₂ evitate grazie alle tecnologie utilizzate per la produzione di energia. Pubblicati sui siti del Gruppo le emissioni giornaliere dei terminalizzatori e degli impianti termoelettrici. Incrementata la produzione da impianti fotovoltaici. 34 nuovi impianti acquisiti. Nuovi interventi per la sostituzione degli impianti CCGT. Piano di sostituzione di 100 mezza della flotta elettrica con auto 100% elettriche.	DECARBONIZZAZIONE - Teleriscaldamento - Emissioni - Rinnovabili
QUALITÀ DELL'ACQUA DISTRIBUITA	Consumo e gestione efficiente delle risorse riferite alla qualità biologica, chimica e fisica dell'acqua distribuita nei diversi Comuni serviti dal Gruppo.	Mancato rispetto della qualità dell'acqua distribuita nei comuni serviti e qualità delle acque distribuite. Mancato presidio nel recepimento delle aspettative e delle esigenze emergenti delle comunità servite.	Monitoraggio sistematico della qualità delle acque prelevate e delle acque distribuite. Trattamento all'avanguardia delle acque prima della distribuzione. Potenziamento degli impianti di depurazione, ove opportuno, e miglioramento continuo dei processi depurativi nel Cdb Idrico.	Effettuati 4.200 controlli per milione di m ³ di acqua distribuita. Analizzate in totale di 16.500 campioni prelevati e 257.800 parametri analizzati.	ECONOMIA CIRCOLARE - Acqua

7.1 Gestione ambientale di Gruppo

L'intera attività del Gruppo è strettamente interconnessa e interdipendente con l'ecosistema in cui opera. Dall'ambiente il Gruppo trae innumerevoli risorse naturali che trasforma e restituisce sotto forma di beni e servizi utili alle comunità locali.

Elemento fondamentale nella gestione degli aspetti ambientali, oltre all'adesione a sistemi certificati, è quello di creare competenze condivisibili e condivide per le persone che operano in ambito ambientale.

In questo contesto A2A, nel 2017, ha proseguito nel suo approccio integrato alla **governance ambientale**, come esplicitato nella Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza, nella Politica e nel Piano di Sostenibilità (si veda pag. 22), sviluppando un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

Il programma di **formazione ambientale** nel 2017 ha approfondito i seguenti aspetti: gestione dei rifiuti, scarichi di acque reflue, emissioni in atmosfera, gas fluorurati a effetto serra e lesivi dell'ozono, impianti termici civili. Sono state inoltre illustrate le linee guida di Gruppo inerenti la gestione degli eventi di potenziale contaminazione e degli aspetti ambientali nelle attività in appalto.

Il principio di tutela e uso sostenibile del "capitale naturale", esplicitato nelle politiche 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:

Infine, nel 2017 è stato avviato un progetto di sensibilizzazione di tutta la linea datoriale sulla **gestione dei rischi HSE** (vedi pag. 23 per maggiori dettagli).

• tutela dell'ambiente tramite l'identificazione sistematica dei potenziali rischi, la valutazione dei possibili effetti, la prevenzione degli effetti negativi e l'adozione di misure di contenimento dei fenomeni di inquinamento anche attraverso l'utilizzo delle migliori tecniche disponibili;

Il 2017 ha visto l'adozione da parte di tutto il Gruppo A2A del software Arial5Simple, che contiene una sezione dedicata alla registrazione degli **eventi incidentali** ed alla loro analisi. Analizzare gli eventi incidentali ed indagarne le cause consente infatti di individuare fattori correttivi atti a ridurre la probabilità che tali eventi si possano ripetere. Per la classificazione degli eventi incidentali è prevista una distinzione tra incidenti e near-miss. Viene classificato "incidente" un evento che, in relazione alle sostanze in gioco e alle condizioni di accadimento, abbia causato conseguenze sull'ambiente; viene invece classificato "near-miss ambientale" un evento che non ha originato conseguenze sull'ambiente ma, in condizioni di accadimento diverse, avrebbe potuto causarne. Nel 2017 sono stati registrati complessivamente 3 incidenti ambientali di minima entità e 9 near-miss; l'analisi degli eventi registrati ha evidenziato che nessuno di essi ha determinato impatti negativi sull'ambiente.

• contenimento delle emissioni atmosferiche contribuendo, con il percorso di decarbonizzazione ed efficienza energetica avviato, al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni dei gas ad effetto serra, al fine di ridurre gli impatti sui cambiamenti climatici;

Il capitale naturale della Business Unit Ambiente Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

• gestione dei rifiuti finalizzata a contribuire alla piena realizzazione di un'economia circolare;

Capitale Finanziario Capitale Manufatturiero Capitale

• tutela della biodiversità e degli ecosistemi.

Capitale Umano Capitale Intellettuale Capitale Relazionale

Nell'ambito della gestione ambientale **29 società** del Gruppo possiedono la certificazione **UNI EN ISO 14001** e **28 siti sono registrati EMAS**.

Relazione della Società di Revisione GRI Content Index



Cambiamenti climatici e gestione delle emissioni in atmosfera⁵

Il 2017 ha visto un generale aumento delle emissioni di CO₂ dovuto principalmente ad un aumento della produzione elettrica (+27,7% rispetto al 2016) a seguito dell'incremento della domanda da parte del sistema elettrico nazionale. Le **emissioni dirette** (Scope 1) del Gruppo nel 2017 sono infatti cresciute del 25% e sono state pari a circa **8,1 milioni di tonnellate**. Il 98% delle emissioni di Scope 1 sono dovute infatti a processi di combustione. Il restante 2% è dato dal metano sfuggito alla captazione delle discariche e dall'utilizzo di combustibili per autorotazione. Il metano sfuggito alla captazione delle discariche è aumentato del 92%, per l'inclusione all'interno del perimetro delle discariche gestite dal Gruppo LGH, che pesano per circa il 50% di tali emissioni. Nel 2017 inoltre, è variata la metodologia di calcolo per le emissioni dovute alla dispersione di metano dalle reti di distribuzione del gas. La nuova metodologia considera il gas naturale disperso da fughe stradali, a seguito di un'analisi dettagliata che ha mostrato come queste rappresentino i maggiori volumi di gas dispersi (due ordini di grandezza maggiori rispetto alle altre possibili dispersioni). Negli anni passati veniva considerato il gas non contabilizzato complessivamente, essendo questo dato dovuto principalmente ad

errori di misura o furti, si è deciso di considerare solo le effettive fughe.

Il **fattore di emissione medio di CO₂** del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni dovute alla produzione di energia e rapportandole alla totalità dell'energia elettrica e termica immessa in rete, è risultato pari a **420 g/kWh**, maggiore del 4% rispetto al 2016 per l'inclusione, nel perimetro di consolidamento, di nuovi impianti non cogenerativi.

Non si rilevano sostanziali variazioni nelle **emissioni indirette** (Scope 2), dovute all'acquisto di energia, il cui incremento fisiologico del 2% è legato all'incremento delle attività di business.

Le **emissioni di Scope 3** nel 2017 risultano essere di **1,8 milioni di tonnellate**. Questo valore comprende sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaie di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore di Acerra e STIR di Caivano), che risultano essere poco meno di 800 mila tonnellate sia le emissioni di gas serra prodotte durante la raffinazione ed estrazione dei combustibili utilizzati dal Gruppo, pari a circa 1 milione di tonnellate di CO₂, che quest'anno sono aumentate in relazione al sopracitato aumento della produzione da fonte fossile.

Figura 21. Dichiarazione emissioni gas serra - tonnellate CO₂eq

	2015	2016	2017
Emissioni totali di gas serra - Scope 1*	7.043.084	6.455.679	8.057.008
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	126.723	119.937	122.286
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	1.781.924	1.638.017	1.780.755

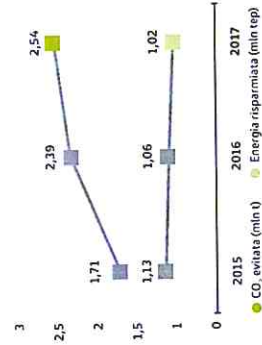
* Le emissioni di Scope 1 delle annualità 2015 e 2016 sono state aggiornate rispetto ad una revisione nella metodologia di calcolo delle emissioni disperse da metano sulle reti di distribuzione.

5. Le emissioni dirette sono state calcolate utilizzando le misurazioni dirette della quantità di combustibile consumato presso gli impianti e i siti e della quantità di carburanti utilizzati negli automezzi. Sono state considerate inoltre le quantità di gas fluorurati raboccati nelle apparecchiature a causa di perdite. I fattori di emissione sono stati calcolati sulla base della letteratura nazionale ed internazionale. Circa le emissioni indirette di Scope 2, si sono basati sui dati pubblicati dal sistema. Le emissioni indirette sono state elaborate prendendo a riferimento fattori nazionali (calcolati da ISPRA).

Grazie all'utilizzo delle migliori tecnologie disponibili, quali la produzione combinata di energia elettrica e termica e la creazione di sistemi integrati energia e ambiente, il Gruppo è in grado di garantire un risparmio emissivo di CO₂ rispetto alla medesima produzione con la media del parco impianti nazionale. È stata quindi messa a punto una metodologia per il **calcolo delle emissioni evitate di CO₂** e del **risparmio energetico applicabile** a tutti gli impianti e ai processi energetici del Gruppo. Tale metodologia è aggiornata annualmente sulla base dei parametri e dei fattori di emissione del parco termoelettrico nazionale, pubblicati da Terna e da ISPRA.

Nel 2017 le emissioni evitate sono state **2,5 milioni di tonnellate**, pari ad un risparmio energetico di **1 milione di tep**.

Figura 22. Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici



AZA E I MERCATI DELL'AMBIENTE

AZA è fortemente coinvolta nei mercati ambientali che recepiscono le Direttive UE e le norme nazionali attraverso meccanismi tipo "Cap and trade", ovvero basati sulla determinazione di una soglia di emissioni e un meccanismo di scambio commerciale, che permettono di raggiungere gli obiettivi ambientali al minor costo economico complessivo per il sistema.

23 impianti del Gruppo sono sottoposti a **Emissions Trading Scheme**, con una quota di emissioni autorizzate pari a 152.576 tonnellate di CO₂eq.

AZA Energy Solutions, e la sua controllata Consul System, sviluppano progetti di efficienza energetica come Esco accreditate, per l'acquisto di TEE (Titolari di Efficienza Energetica). Nel 2017 i certificati bianchi rilasciati al Gruppo sono stati con rispondenti ad un risparmio emissivo di 818.793 tonnellate di CO₂eq.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

Capitale ambientale di Gruppo

Il capitale naturale della Business Unit Ambiente

Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

La risorsa idrica

Uno dei "capitali naturali" più rilevanti per il Gruppo A2A è sicuramente la risorsa idrica. La valorizzazione di questo capitale assume forme differenti come materia prima per la produzione di energia e la distribuzione alle utenze per i consumi umani, sia come elemento necessario ai processi industriali.

L'acqua è, infatti, utilizzata per il raffreddamento degli impianti e delle scorie di combustione, la rigenerazione degli impianti di trattamento delle acque, la produzione di vapore, la pulizia delle strade, il lavaggio delle terre di spazzamento e dei mezzi usati per i servizi alla cittadinanza ed è, inoltre, il fluido con cui viene veicolato alle utenze il calore tramite il teleriscaldamento e teleraffrescamento.

Il 2017 è stato caratterizzato da un lungo periodo di siccità, che ha portato ad una crisi idrica significativa. Negli ultimi anni il fenomeno delle crisi idriche aveva già iniziato a manifestarsi, evidenziando le debolezze del sistema idrologico del territorio italiano, favorito anche dalla scarsità di interventi strutturali sistemati.

A2A, nell'ambito dell'audizione richiesta dalla Commissione Ambiente della Camera quale indagine conoscitiva sull'emergenza idrica e sulle misure necessarie per affrontarla, ha evidenziato i fattori che consentirebbero, su un orizzonte di medio-lungo termine, di migliorare il sistema idrico nel suo complesso, nonché una serie di interventi fondamentali da attuare, utilizzando tecnologie avanzate di rilevazione previste nel piano per la riduzione delle perdite idriche 2018 (vedi anche pag. 68).

La scarsità della risorsa idrica e la crescente concorrenza per il suo utilizzo potrebbero essere in parte fronteggiate con un maggior riutilizzo delle acque reflue trattate, percorso che il Gruppo ha già intrapreso ed effettua anche attraverso il recupero delle acque piovane per l'irrigazione delle aree verdi, il riempimento delle vasche antincendio e il riciclo delle acque di lavaggio.

Attenzione alla biodiversità e al paesaggio

Il Gruppo A2A opera nel rispetto delle peculiarità territoriali, naturali e culturali, consapevole della straordinaria ricchezza di biodiversità presente. Alcuni impianti del Gruppo sono collocati all'interno o in prossimità di siti caratterizzati da un elevato pregio naturalistico, di parchi o di aree protette: ad esempio il Parco Regionale Adda Nord, il Parco regionale del Mincio, il Parco Nazionale dello Stelvio e il Parco Nazionale della Sila. In questi parchi è registrata la presenza di oltre 40 specie annoverate nella Lista Rossa dell'Unione Internazionale per la Conservazione della Natura (IUCN).

Al fine di minimizzare gli impatti ambientali, il Gruppo intraprende azioni specifiche di tutela e salvaguardia ambientale, realizzando anche interventi migliorativi del territorio e valutando l'impatto sul contesto paesaggistico. In linea con la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile, ufficializzata nel 2017, A2A si pone l'obiettivo di valorizzare la componente naturale, realizzando interventi che favoriscano la conoscenza e, quindi, la conservazione del patrimonio naturalistico locale.

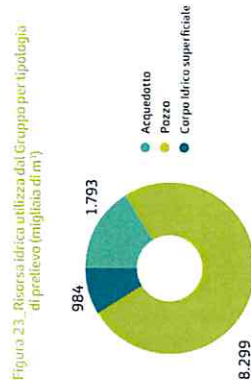
Le altre modalità di uso responsabile della risorsa idrica adottate a livello impiantistico e nella gestione sono:

- approvvigionamento mediante prelievo da pozzi dedicati agli impianti;
- consumo di acqua potabile ridotto e, per quanto possibile, limitato agli usi sanitari;
- utilizzo di tecnologie di lavaggio a ridotto consumo idrico;
- restituzione al corpo idrico delle acque derivate per raffreddamento o produzione idroelettrica senza introduzione di sostanze inquinanti.

Nel corso del 2017 è stato, inoltre, sviluppato un primo studio di fattibilità che ha per obiettivo la **diminuzione del fabbisogno idrico sia da pozzo, sia da fiume delle centrali CCGT del Gruppo**. Lo studio prevede un'analisi sull'ottimizzazione del sistema di ricircolo interno delle acque sia reflue, sia piovane che insistono sul singolo sito produttivo, al fine di eliminare lo scarico di acque reflue ad eccezione della quota non stoccabile legata a eventi pluviometrici significativamente elevati.

Nel 2017 il Gruppo nel suo complesso ha consumato 11 milioni di m³ di acqua, proveniente per il 75% da pozzo.

Figura 23. Ricerca idrica utilizzata dal Gruppo per diploquio al prelievo (migliaia di m³)



PARCO AGRICOLO SUD MILANO – MONITORAGGIO FAUNISTICO

A2A Ambiente ha finanziato uno studio sul monitoraggio faunistico in un'area interessata da numerosi interventi di riqualificazione ambientale, situata nei comuni di Rho, Settimo Milanese e Milano, in prossimità della Cascina Ghisolfi. Lo studio ha consentito di qualificare i popolamenti faunistici dell'area, caratterizzati dalla presenza di avifauna nidificante, di chirotteri e di micro e mesomammiferi, soprattutto in relazione agli interventi di miglioramento ambientale messi in atto e al loro possibile sviluppo, e costituisce un primo passo nella costituzione di una rete di monitoraggio.

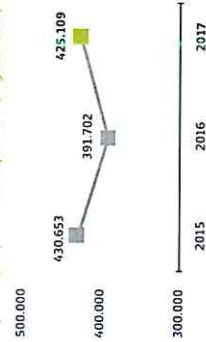
Nel 2017 sono stati inoltre realizzati degli **interventi selvicolturali** presso il fontanile **Piccaluga** vicino al termovalorizzatore Silla2 di Milano, con l'obiettivo di riqualificare l'area, introducendo specie arboree e arbustive con tipologie forestali tipiche dei luoghi.

Per ridurre il degrado degli ambienti naturali, migliorare la qualità di suolo e sottosuolo e, in alcuni casi restituire alle comunità locali, A2A, con apposite strutture, effettua anche **interventi di bonifica**. Nel 2017 è stata bonificata un'area a Milano, con interventi successivi che hanno visto la demolizione delle baracche abusive presenti nel sito, lo smaltimento dei rifiuti, la rimozione delle pavimentazioni presenti e di uno strato superficiale di terreno. L'area sarà interessata da un progetto di interventi compensativi di miglioramento forestale. Anche la società Linea Energia, del Gruppo LGH, ha effettuato un intervento di bonifica in prossimità di Darfo Boario Terme (Brescia).

Tutela degli habitat fluviali, i deflussi minimi vitali

Per gli impianti di produzione idroelettrica risulta fondamentale garantire il rispetto del **Deflusso Minimo Vitale (DMV)**, in osservanza delle normative europee, nazionali e regionali, volte alla tutela degli habitat fluviali nei corsi d'acqua interessati da prelievi per la produzione di energia idroelettrica. Tali normative prevedono infatti che sia garantita nell'alveo fluviale una portata minima di acqua. Allo stato attuale i valori di DMV sono definiti e concordati con le autorità competenti.

Figura 24. Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m³)



TELEMONITORAGGIO DMV IMPIANTI IDROELETTRICI

Nel 2017 Linea Energia ha consegnato alla Regione Lombardia i progetti di telemonitoraggio in continuo del DMV relativi agli impianti idroelettrici di Darfo, Mazzorbo e Resio. Tali progetti danno seguito a quanto previsto dalla normativa regionale vigente (Deliberazione della Giunta Regionale del 3 luglio 2015).

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manfatturiero

7 Capitale Naturale

8 Gestione ambientale del Gruppo

9 Il capitale naturale della Business Unit Ambiente

10 Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

11 Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

7.2 Il capitale naturale della Business Unit Ambiente

Nella *Business Unit Ambiente* i rifiuti costituiscono la principale materia prima in input al processo, accanto alle convenzionali risorse quali combustibili fossili, carburanti per autotrazione, acqua e prodotti chimici. L'efficienza nella raccolta, la valorizzazione dei rifiuti attraverso il recupero e trasformazione in materia prima seconda, i sistemi di termovalorizzazione e teleriscaldamento per il recupero del loro contenuto energetico, sono gli elementi caratterizzanti dei processi del Gruppo AZA che si inseriscono a pieno titolo nel percorso sostenibile denominato Economia Circolare e previsto nella Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile.

I rifiuti provengono dalla raccolta ed in particolare, per il rifiuto urbano, dalla raccolta differenziata di tutte le frazioni quali carta, vetro, plastica, metallo, scarti di cucine e mense, sfalci e potature di giardini, ecc, rivolta sia ai singoli che alle imprese (rifiuti urbani assimilati).

La raccolta differenziata si è affermata come fondamentale servizio pubblico che richiede però una forte motivazione e partecipazione dei cittadini

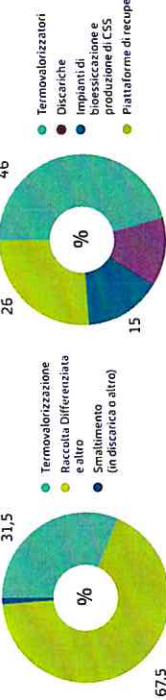
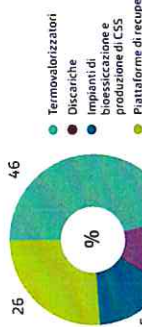


Figura 27. Rifiuti trattati per tipologia di impianto



Le piattaforme di recupero, comprendenti sia impianti di recupero che di semplice stoccaggio, hanno consentito di recuperare nel 2017 oltre 342 mila tonnellate di materie prime secondarie/end of waste. Tali valori sono quasi raddoppiati rispetto al 2016 per l'ampliamento del perimetro agli impianti di recupero LGH.

I rifiuti non recuperabili come materia vengono avviati al recupero energetico e utilizzati come combustibile nei processi di termovalorizzazione per alimentare le reti di teleriscaldamento e per produrre elettricità, permettendo così di risparmiare combustibili fossili ed evitare la relativa emissione di CO₂.

L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2017 è stata pari al 7,2% del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile da rifiuti corrisponde al 51,8% del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento, valori in linea col precedente esercizio.

Per ogni tonnellata di rifiuto sono stati prodotti in media 778 kWh di energia elettrica e 816 kWh di energia termica. Tali valori sono indicativi dell'impiego della risorsa rifiuto nella produzione energetica ma non rappresentano direttamente un valore di rendimento energetico, che invece è legato all'assetto impiantistico di ciascun termovalorizzatore.

- trattamento dei residui solidi derivanti dalla combustione dei rifiuti e delle ceneri dei termovalorizzatori (tramite operazioni di recupero e inertiizzazione);
- stoccaggio intermedio di rifiuti da avviare a successivo recupero o in misura minore a smaltimento, presso altri impianti del Gruppo o esterni.

Figura 25. Raccolta differenziata nei comuni serviti dalle società del Gruppo*

	2015		2016		2017	
	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %	QUANTITÀ RACCOLTA (t)	INDICE %
Bergamo	41.351	65,7	42.112	66,3	44.689	71,2
Brescia	50.395	37,5	59.075	44,5	77.043	67,7
Como	23.997	61,7	25.200	62,9	28.523	72,1
Milano	352.291	52,7	352.042	52,4	361.868	53,8
Varese	23.842	60,7	25.228	62,2	26.590	66,2
Cremona	na	na	na	na	27.109	73,4
Lodi	na	na	na	na	13.857	73,0
Provincia Bg	4.205	59,3	4.347	59,7	5.789	70,8
Provincia Bs	na	na	na	na	188.945	72,8
Provincia Mn	109.512	67,3	119.207	69,1	27.182	88,0
Provincia Mi	69.296	58,5	75.783	58,4	83.523	60,5
Provincia Va	11.134	68,7	21.247	70,1	25.079	74,7
Provincia Cr	na	na	na	na	52.787	73,6
Provincia Lo	na	na	na	na	29.210	69,7
Totale/media	686.022	59,1	724.239	56,2	992.195	63,2

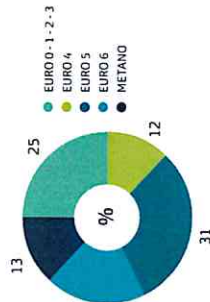
* I dati si riferiscono ai soli comuni dove AZA è unica affidataria del servizio e per tutto l'anno; ulteriori 10.435 t di frazioni differenziate sono state raccolte in altri comuni. La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Delib. Giunta Reg. (Lombardia) 21 aprile 2017, n. X/6511.

Il 99% dei rifiuti urbani raccolti è destinato al recupero di materia o energia; il residuo secco è avviato totalmente a recupero energetico mediante termovalorizzazione. L'1% dei rifiuti urbani raccolti è non recuperabile e avviato a discarica o impianto di smaltimento, ed è costituito da una quota parte di rifiuti ingombranti e da residui liquidi non altrimenti recuperabili.

Le risorse energetiche: carburanti, combustibili, energia elettrica

La raccolta e il trasporto dei rifiuti necessitano di significative quantità di **carburanti**. Nel 2017 queste ammontano complessivamente a circa 659 tonnellate (T) (in prevalenza gasolio e metano), con un incremento del 31% dovuto all'inclusione in perimetro delle società del Gruppo LGH che si occupano anch'esse della raccolta.

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



Il consumo di **combustibili fossili** (724 TJ), principalmente gas naturale utilizzato come supporto di combustione nelle fasi di transitorio dei termovalorizzatori, nel 2017 è cresciuto del 48%, sia per l'inclusione nel perimetro degli impianti del Gruppo LGH che per alcune fermate avvenute all'impianto di termovalorizzazione Silla 2 che hanno richiesto l'avvio della caldaia ausiliaria per sopprimere alla richiesta di calore della rete di teliscaldamento associata. Inoltre nel 2017, sempre a Silla 2, si sono conclusi i lavori di manutenzione straordinaria sulle linee 1 e 2 (che hanno comportato un aumento del 15% della potenza nominale dell'impianto) e il loro riavvio ha richiesto un maggiore consumo di metano.

I consumi di **energia elettrica**, non particolarmente significativi per la BU Ambiente, nel 2017 sono rimasti pressoché invariati (circa 53 GWh).

Acqua, prodotti chimici e materiali

Il 90% delle acque utilizzate nei processi di trattamento e provenienti da pozzi industriali sono impiegate nell'ambito degli impianti di termovalorizzazione. Nel 2017 i consumi per usi civili sono complessivamente diminuiti dell'11%, mentre gli usi per processo (acqua per caldaie, torri evaporative, pulizia automezzi, ecc.) sono aumentati del 20%, in relazione essenzialmente all'inclusione nel perimetro di nuovi impianti e nuove aree servite per la raccolta rifiuti, il cui consumo ha inciso per il 72% sul totale dell'aumento.

Il consumo specifico degli impianti non è variato, attestandosi a 1,6 m³ di acque di processo per tonnellata di rifiuto trattato o termovalorizzato sia nel 2016, che nel 2017.

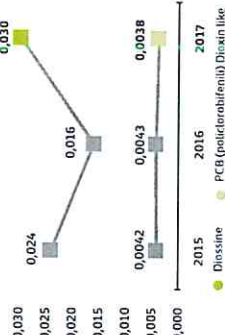
Per quanto riguarda i **prodotti chimici e i materiali**, i maggiori consumi sono dovuti all'utilizzo di materiali inerti (sabbie, argille, cemento) e neutralizzanti solidi (bicarbonato di sodio, calce, ecc.). Complessivamente nel 2017, si registra un notevole aumento nell'impiego di inerti rispetto al 2016, in relazione all'inclusione delle discariche del Gruppo LGH nel perimetro di rendicontazione dal 2017.

Emissioni in atmosfera

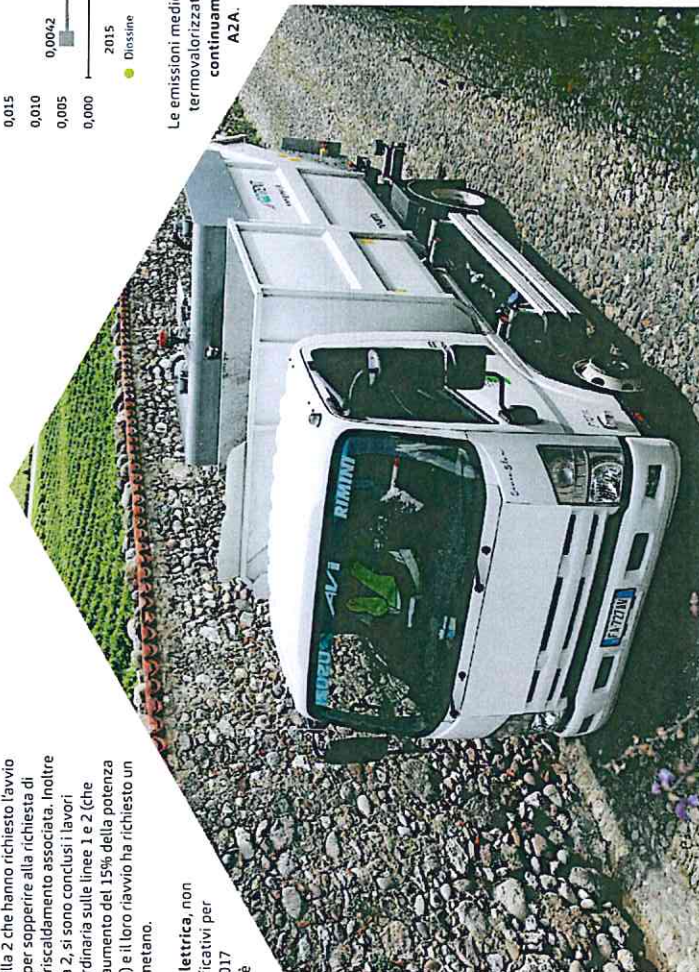
Le emissioni significative degli impianti della BU Ambiente provengono in massima parte dai termovalorizzatori. Le emissioni vengono monitorate e tenute sotto controllo sia mediante **sistemi di monitoraggio in continuo (SME)**, sia mediante **prelievi ed analisi periodiche**, come nel caso dei microinquinanti quali diossine, policlorobifenili (PCB) e benzofurani. Nello specifico, le emissioni di questi microinquinanti, oggetto di particolare attenzione dell'opinione pubblica per tale tipo di impianti, sono estremamente contenute e, su base annua, complessivamente molto inferiori al grammo.

Gli aumenti delle quantità assolute emesse, riportate nelle tabelle nel Supplemento, sono dovute in generale all'allargamento del perimetro di rendicontazione, con l'inclusione dei termovalorizzatori di Cremona e Parona, che incidono per il 20% circa sulle emissioni totali.

Figura 29. Diossine e PCB (grammi tossicità equivalente)



Le emissioni medie giornaliere dei termovalorizzatori sono aggiornate continuamente e reperibili sui siti A2A.



Scarichi ed emissioni in corpo idrico superficiale

Gli impianti della BU Ambiente non hanno in genere scarichi significativi. La quasi totalità degli scarichi in corpo idrico superficiale è dovuta all'impianto di Gerenzano e deriva dall'attività di bonifica in corso presso il sito, che comporta il trattamento e il successivo invio allo scarico di notevoli quantità di acqua di falda (dell'ordine di 1 milione di m³ all'anno). Il quantitativo di acque scaricate nel 2017 presso il sito si è comunque ridotto del 31% rispetto all'anno precedente.

Un ulteriore contributo, benché molto inferiore, è dato dal Termovalorizzatore di Parona (120 mila m³).

Complessivamente, il **carico organico delle acque scaricate dalla BU si è mantenuto pressoché costante** (27 t di COD - Chemical Oxygen Demand).

Rifiuti prodotti

I processi della BU Ambiente generano a loro volta rifiuti, sia solidi (principalmente scorie, ceneri e polveri da trattamento fumi nella termovalorizzazione) che liquidi (percolati e soluzioni acquose di scarico da discariche e altri impianti). Nel 2017 si registra, rispetto al 2016, un aumento sia dei rifiuti non pericolosi (+16%) che dei rifiuti pericolosi (+24%), dovuto all'estensione del perimetro agli impianti LGH (principalmente le discariche). Il **52% dei rifiuti prodotti viene inviato a recupero**.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale Gestione ambientale di Gruppo

Il capitale naturale della Business Unit Ambiente

Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

7.3 Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

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

I combustibili e le risorse utilizzate

La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate. Fra queste, il ruolo predominante nel Gruppo A2A è svolto dal gas naturale utilizzato nelle centrali a ciclo combinato, seguito dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche. Nel 2017 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta il 24% della produzione totale della BU. Il restante 76% è prodotto con l'utilizzo di combustibili, suddivisi come riportato in tabella.

Figura 30. Utilizzo di combustibili nella BU Generazione e Trading (Tt)

	2015	2016	2017
Gas naturale	27.786	31.689	56.472
Carbone	22.100	23.315	20.999
Petroli (OCD, gasolio)	26.935	15.410	16.415

Nel 2017 la quantità di gas naturale utilizzata dagli impianti della Business Unit è quasi raddoppiata, in quanto le condizioni di mercato hanno permesso un esercizio maggiore delle centrali a ciclo combinato. Si conferma la produzione baseload da carbone, considerando la fermata di oltre due mesi per revisione generale di un gruppo della Centrale di Montalcone. La produzione da olio combustibile denso, nonostante l'entrata in esercizio del cavo Sorgente-Rizziconi nel maggio del 2016, è in aumento rispetto al 2016 per una maggiore produzione della Centrale di San Filippo del Mela.

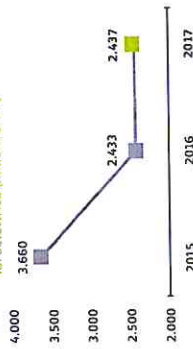
Risorsa idrica

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

RIDUZIONE DEI DEPOSITI DELL'OLIO COMBUSTIBILE DENSO (OCD)

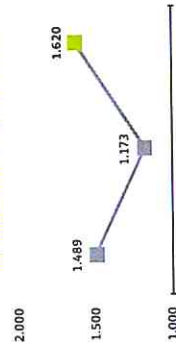
Il Gruppo A2A ha deciso di avviare le attività procedurali ed operative per ridurre o eliminare le quantità di OCD ancora presenti nei serbatoi di alcune delle proprie centrali termoelettriche, al fine di ridurre il rischio ambientale connesso alla loro gestione e determinare così l'uscita di questi siti dalla classificazione di "Impianti a Rischio di Incidenti Rilevanti" (RIR) e dall'applicazione della cosiddetta "Direttiva Seveso". Nel 2017 sono state avviate le attività di rimozione del residuo di fondo dei 2 serbatoi da 50 mila m³ della Centrale Termoelettrica di Bandidi, al fine di ottenere anche la certificazione "gas free" degli stessi. Si prevede di completare i lavori entro giugno 2018. Analogo percorso è stato avviato per i 6 serbatoi OCD da 50 mila m³ presso la Centrale Termoelettrica di Sermide, che nel 2016 ha completato l'iter per l'uscita dall'applicazione della direttiva "Seveso". Nel corso del 2017 sono state elaborate le specifiche tecniche ed è stata avviata la gara per i lavori di rimozione dei residui. Si prevede l'avvio del cantiere da aprile 2018.

Figura 31. Acque derivate per la produzione idroelettrica (milioni di m³)



L'acqua derivata per uso idroelettrico è rimasta pressoché invariata, nonostante la minor produzione, per i volumi derivati dalle centrali idroelettriche di LGH il cui peso sul totale è pari al 19%.

Figura 32. Acque derivate per raffreddamento degli impianti termoelettrici (milioni di m³)



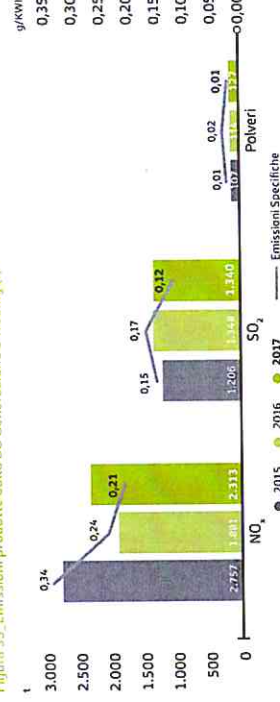
L'aumento di utilizzo delle acque di raffreddamento è proporzionale all'incremento della produzione termoelettrica.

Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente per usi di processo e vengono in parte recuperati nel ciclo produttivo: nel 2017 la percentuale di recupero si attesta al 34%.

Emissioni in atmosfera

Per gestire e ridurre le emissioni in atmosfera presso gli impianti termoelettrici sono utilizzati diversi sistemi, quali: l'uso di combustibili a basso contenuto di zolfo, l'adozione di sistemi di combustione "a basso NO_x", l'installazione di impianti di abbattimento delle emissioni. Inoltre tutte le centrali sono dotate di sistemi di monitoraggio in continuo dei principali inquinanti. I risultati della gestione delle emissioni in atmosfera sono mostrati nel grafico seguente.

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



Le emissioni di NO_x hanno subito un aumento, dovuto alla maggiore produzione dei cicli combinati; le emissioni totali di SO₂ sono rimaste invariate, mentre le polveri hanno registrato un aumento del 10% connesso all'aumento della produzione da olio combustibile denso. Come si vede dal grafico i fattori emissivi sono comunque migliorati.

I prodotti chimici utilizzati

I principali prodotti chimici utilizzati per la produzione di energia elettrica servono all'abbattimento degli inquinanti e al condizionamento dell'acqua di processo; le quantità utilizzate dipendono dal livello di produzione. Nel 2017 il 94% di tutti i prodotti e materiali usati è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, ecc.).

La diminuzione del consumo di queste sostanze, utilizzate principalmente negli impianti alimentati ad Olio Combustibile Denso (OCD) e carbone, è correlata alla diminuzione della produzione energetica complessiva da queste tipologie di impianti.

Il consumo di soluzione ammoniacale, utilizzata per la denitrificazione dei fumi (DeNO_x), è diminuito, sia in relazione alla minor produzione della Centrale di Montalcone, sia all'ottimizzazione del funzionamento del sistema DeNO_x. L'aumento della produzione termoelettrica ha determinato l'incremento del consumo di idrossido di sodio, utilizzato per produrre l'acqua demineralizzata necessaria al ciclo produttivo.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale
Gestione ambientale di Gruppo

Il capitale naturale della Business Unit Ambiente

Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading

Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Emissioni in acqua

Le acque di processo vengono scaricate in corpo idrico superficiale previo trattamento in impianti di depurazione. La concentrazione delle sostanze contenute nelle acque reflue è normata dalle autorizzazioni. Si riportano i valori di BOD (*Biochemical Oxygen Demand*) e COD, che rappresentano il carico di sostanze organiche presenti nelle acque scaricate che, pur avendo fluttuazioni, si attestano su valori modesti e scarsamente significativi.

Figura 34_Emissioni in acqua (t)

	2015	2016	2017
BOD	10,4	14,0	22,9
COD	38,4	47,6	58,8

Rifiuti prodotti

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

Nel 2017 la quantità di rifiuti prodotti è stata pari a 45.386 t, in gran parte derivanti dai residui di desolforazione della Centrale Termoelettrica di San Filippo del Mela. In crescita, rispetto al 2016 la **percentuale di recupero che ha raggiunto il 91%**. Non sono inclusi nel totale i gessi prodotti dalla Centrale Termoelettrica di Monfalcone, che soddisfano i requisiti per essere classificati sottoprodotti e sono quindi gestiti come tali.



7.4 Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore

La Business Unit Reti e Calore si occupa delle attività di conduzione e manutenzione delle centrali di cogenerazione e dell'erogazione sul territorio di servizi a rete.

- Le principali risorse utilizzate per realizzare i servizi sono:
- I combustibili fossili (fra cui il gas naturale sia come materia prima consegnata all'utente per usi civili ed industriali, sia come combustibile per le centrali di cogenerazione e le centrali termiche);
 - I carburanti per autotrazione per i mezzi aziendali di servizio;
 - L'acqua sia come "prodotto" distribuito agli utenti per il consumo umano, sia come "vettore" per portare calore nelle abitazioni e/o negli uffici pubblici e privati, sia per il funzionamento degli impianti;
 - Le sostanze chimiche per il funzionamento e la manutenzione degli impianti;
 - La qualità dell'acqua per uso umano o per la depurazione;
 - Il suolo e sottosuolo per la posa delle reti di distribuzione;
 - L'energia elettrica e l'energia termica.

Utilizzo di combustibili

Il combustibile maggiormente utilizzato nella BU Reti e Calore è il **gas naturale**, che alimenta gli impianti di cogenerazione e di produzione di calore. La Centrale Lamarmora di Brescia utilizza anche carbone, i cui consumi sono invariati rispetto a quelli registrati negli anni precedenti. Gruppo LGH.

Come si evince dalla tabella che segue, nel 2017 si è registrato un **incremento del 50,3%** dell'utilizzo di gas naturale, **imputabile per oltre il 92% del totale ai contributi dovuti all'inclusione nel perimetro del Gruppo LGH.**

Figura 35: Combustibili utilizzati nella BU Reti e Calore (Tj)

Fonte	2015	2016	2017
Gas naturale	3.356	2.804	4.215
Carbone	1.812	1.846	1.828
Petroli (OCD, gasolio)	0,3	0,5	0,3
Biogas (da depuratori del Gruppo)	8	7	7

Per quanto concerne l'utilizzo di combustibili per la conduzione delle reti, i consumi sono riconducibili quasi esclusivamente all'impiego di carburante per autotrazione per gli spostamenti del personale addetto alle attività di pronto intervento e manutenzione delle infrastrutture. Per il 2017 non si sono registrati sostanziosi significativi rispetto ai consumi degli anni precedenti.

La risorsa idrica

Nella BU Reti e Calore l'acqua è un elemento significativo, sia perché è utilizzata nella distribuzione di calore tramite la rete di teleriscaldamento sia perché l'attività della Business Unit comprende il servizio idrico integrato.

Nel **Servizio Idrico Integrato** si è registrato, nel 2017, un incremento del 11% dei quantitativi di acqua prelevata, per un totale di quasi 124 milioni di m³, ed un aumento del 16% delle perdite di rete (comprendenti l'acqua non contabilizzata) che ammontano quasi a 44 milioni di m³.

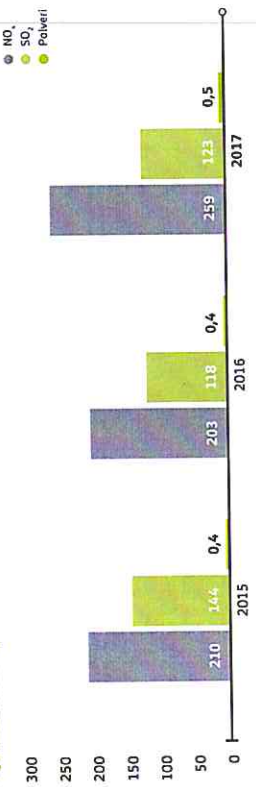
Per garantire la qualità dell'acqua distribuita sono stati effettuati quasi **4.300 controlli per milione di m³ di acqua erogata, per un totale di più 16.500 campioni prelevati e 297.800 parametri analizzati.**

Lettera agli stakeholder	1	Il Gruppo A2A e il suo modello di business
Nota metodologica	2	Governance
	3	Strategia di sostenibilità
	4	Stakeholder engagement e Analisi di materialità
	5	Capitale Finanziario
	6	Capitale Manifatturiero
	7	Capitale Naturale Gestione ambientale di Gruppo Il capitale naturale della Business Unit Ambiente Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore
	8	Capitale Umano
	9	Capitale Intellettuale
	10	Capitale Relazionale
		Relazione della Società di Revisione
		GRI Content Index

Emissioni in atmosfera

Le emissioni in atmosfera della BU sono prevalentemente imputabili alle attività di produzione di energia termica ed elettrica. Nel 2017 non si sono registrate variazioni significative relativamente alla produzione di polveri. Si registra invece una variazione del 27,6% degli NO_x, correlata all'aumentata produzione.

Figura 36. Emissioni prodotte dalla BU Reti e Calore (t)



La CO₂, emessa, derivante da processi di combustione, è aumentata del 24% rispetto all'anno precedente, sia in ragione di un incremento della produzione di calore, sia per l'inclusione di nuovi impianti nel perimetro di rendicontazione (a cui è legato il 72% dell'incremento). La CO₂ emessa dai veicoli non è variata significativamente. Il trend relativo alle perdite di metano, dovute a fughe sulla rete di distribuzione del gas, è diminuito del 12% rispetto al valore relativo al 2016. Come spiegato a pag. 76 nel 2017 è stata applicata una nuova metodologia di calcolo per tale contributo, per cui i valori sono stati aggiornati rispetto a quanto dichiarato nel precedente Bilancio.

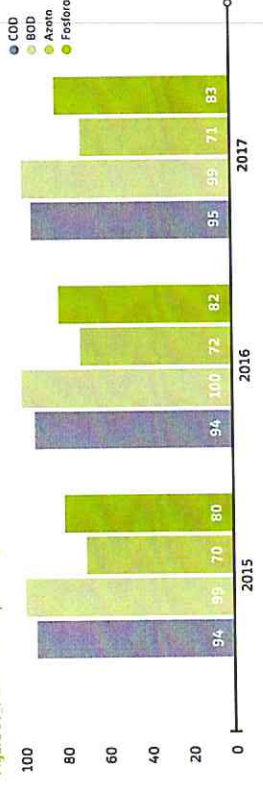
Emissioni acque

Nel 2017 il 75% degli scarichi della BU Reti e Calore è stato recapitato in fognatura, mentre il 25% degli scarichi in corpo idrico superficiale. Nell'anno di rendicontazione sono stati recuperati 2.300 m³ di acqua all'interno dei cicli produttivi.

Rispetto al 2016, i valori dei carichi inquinanti degli scarichi in corpo idrico superficiale derivanti dalle attività della Business Unit sono diminuiti di oltre il 50% in ragione della riduzione degli scarichi in corpo idrico superficiale, ottenuta con la separazione delle acque meteoriche da quelle dello scarico industriale della Centrale di Cogenerazione di Lamarmora.

Nell'ambito del Servizio Idrico Integrato, la BU gestisce i processi di collettamento e trattamento delle acque reflue in provincia di Brescia. I rendimenti di rimozione dei carichi inquinanti (COD, BOD, Azoto e Fosforo) sono in linea con quelli registrati negli anni precedenti, come mostrato nel grafico che segue.

Figura 37. Rendimenti depurativi (%)

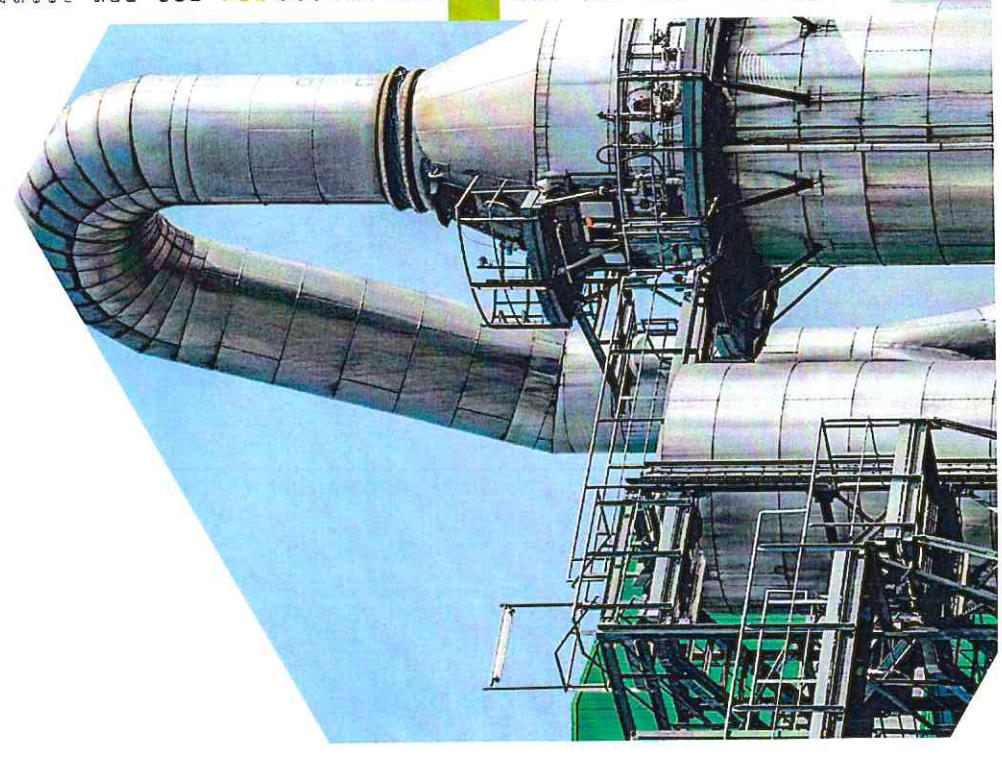


I rifiuti prodotti

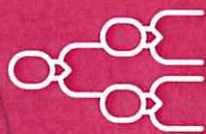
I rifiuti prodotti dalle attività della BU Reti e Calore sono principalmente derivanti dai processi di combustione e dalle attività di manutenzione delle reti, degli impianti e delle infrastrutture, nell'ambito della distribuzione del gas e dell'elettricità.

Le attività gestite da A2A Ciclo Idrico generano invece rifiuti costituiti da fanghi derivanti dai processi di depurazione e da carbone attivo granulare esausto, utilizzato nei processi di potabilizzazione. A questi si aggiungono i rifiuti

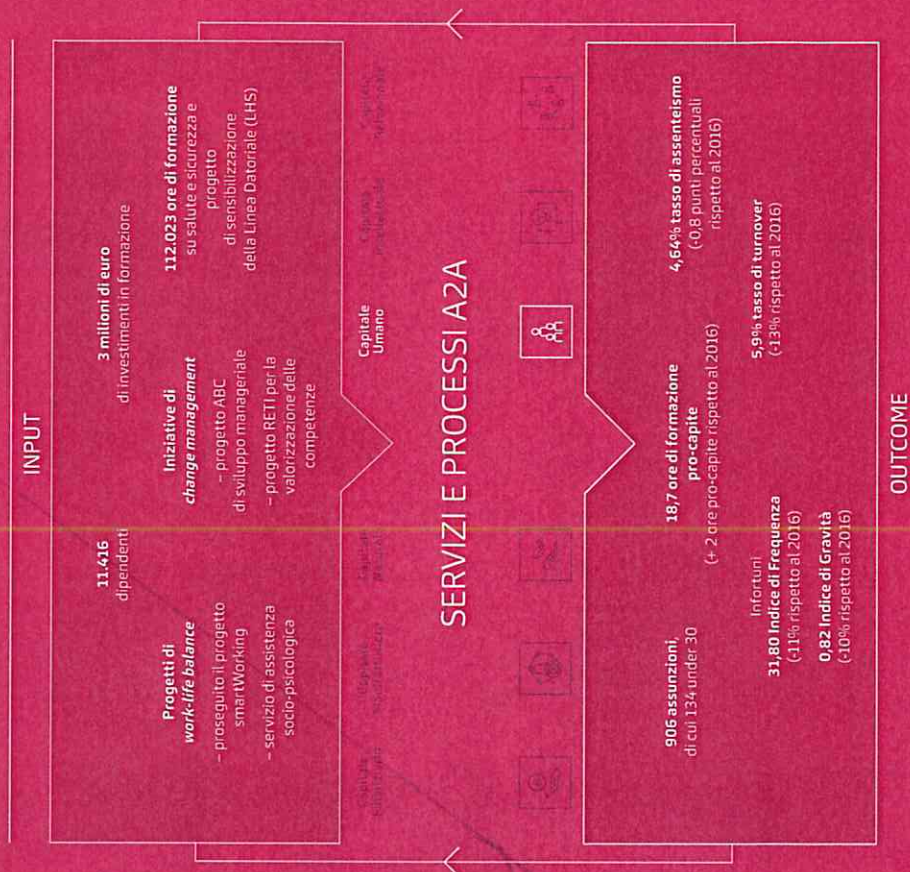
derivanti dalla manutenzione delle reti e degli impianti. Nel 2017 la produzione di rifiuti si è mantenuta in linea con quella del 2016. Il 99% dei rifiuti prodotti è di tipo speciale non pericoloso, derivante soprattutto dai processi cogenerativi e dalla produzione di fanghi negli impianti di depurazione. Il restante 1% è invece costituito da rifiuti pericolosi. La percentuale di rifiuti, sia pericolosi che non pericolosi, **avviati a recupero è pari al 92%** ed è rimasta invariata rispetto all'anno precedente.



- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- 1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business
- 2. Governance
- 3. Strategie di sostenibilità
- 4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- 5. Capitale Finanziario
- 6. Capitale Manfatturiero
- 7. **Capitale Naturale**
Gestione ambientale di Gruppo
Il capitale naturale della Business Unit Ambiente
Il capitale naturale della Business Unit Generazione e Trading
Il capitale naturale della Business Unit Reti e Calore
- 8. Capitale Umano
- 9. Capitale Intellettuale
- 10. Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Revisione
- GRI Content Index



8 Capitale Umano



8.1 Gestione responsabile del capitale umano

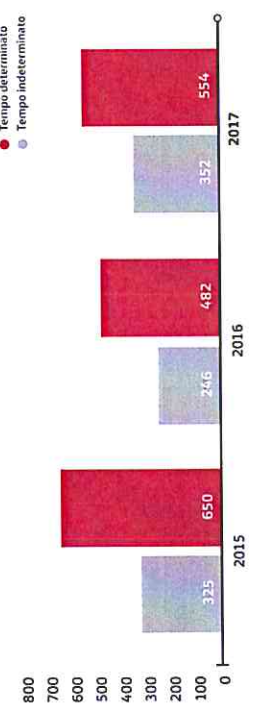
Il Gruppo A2A riconosce quale punto focale e distintivo di tutta la sua strategia di business il ruolo ricoperto dalle proprie risorse umane, su cui ha definito un piano di sviluppo teso alla valorizzazione delle qualità e delle competenze, sulla base di processi di selezione, formazione, gestione e sistemi di remunerazione.

Al 31 dicembre 2017 l'organico complessivo del Gruppo è pari a 11.416 persone. Rispetto al dato 2016, il numero dei dipendenti è cresciuto del 17% per effetto sia delle nuove assunzioni che dell'entrata nel perimetro delle società acquisite nel corso del 2016 (Gruppo LGH, Gruppo Rieco-Resmal, La BICO DUE Srl e Consul System SpA) e consolidate nella reportistica non finanziaria a partire dall'esercizio 2017.

Nel 2017 sono state effettuate 906 nuove assunzioni a fronte di 676 cessazioni. Il numero totale di assunzioni rispetto all'anno precedente è sensibilmente aumentato (+24,5%) mentre è rimasto pressoché costante il numero di dipendenti usciti (+2%).

La stabilità del lavoro rimane una prerogativa del Gruppo. Il 95% dei dipendenti del Gruppo ha un contratto a tempo indeterminato, mentre solo il 5% è a tempo determinato.

Figura 38_Assunzioni per tipologia di contratto



ALTERNANZA SCUOLA – LAVORO

Avviato a dicembre 2016, il progetto coinvolge circa 350 studenti e 125 scuole (11 ITIS e 1 Liceo) distribuite sul territorio nazionale. Il progetto prevede una serie di incontri, presso ciascun Istituto coinvolto, con testimonianze degli esperti di settore di A2A, interventi della Associazione Valoritari Protezione Civile Gruppo A2A, *project work* e visite presso gli impianti aziendali. Per circa 100 studenti è previsto un tirocinio presso il Gruppo per poter avere un'esperienza diretta con le competenze richieste dalla realtà lavorativa.

In sintesi, qualche numero relativo al progetto nel 2017:

- 274 ore di formazione erogate presso gli Istituti;
- 20 visite agli impianti;
- 22 esperti di settore coinvolti;
- 96 tirocini attivati presso le diverse realtà del Gruppo.

L'indice di turnover è stato del 5,9%, in diminuzione di 1 punto percentuale rispetto all'anno precedente e di circa 4 punti percentuali nel triennio.

Il processo di assunzione del personale è supportato da un'attività di **Employer Branding**, volta al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di A2A sul mercato del lavoro. Per quanto riguarda le attività svolte con le Università, nel 2017 sono stati organizzati complessivamente 28 eventi, tra cui 12 *Career Day* e 16 eventi tra tavole rotonde, testimonianze e attività di orientamento. Inoltre, in continuità con gli anni precedenti, è proseguita l'attività di ascolto attraverso un questionario fruibile online con l'obiettivo di conoscere meglio il posizionamento del Gruppo A2A sul mercato del lavoro.

Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2017 sono stati attivati 47 stage e 81 tirocini.

Per aumentare le opportunità di sviluppo e la mobilità interna, nell'anno sono state attivate 81 ricerche utilizzando lo strumento del *job posting* (13% in più del 2016), di cui il 36% è andato a buon fine, oltre a 15 ricerche ancora in corso al 31 dicembre 2017.

TEMATICHE MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA SUL LAVORO	Promozione di pratiche e sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul posto di lavoro, di monitoraggio degli incidenti e misure di prevenzione della formazione in continuo apprendimento per i dipendenti che per gli appaltatori.	Mancato raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sostenibilità. Rischio per la salute e per la sicurezza dei lavoratori. Non compliance normativa sul tema.	Presidio continuo del tema grazie alla presenza della Struttura EHS (Environmental Health & Safety) dedicata. Erogazione di formazione dedicata alle tematiche Health & Safety. Attivazione di programmi e procedure dedicate in linea con quanto richiesto dalle norme vigenti.	Anche LGH ha deciso di aderire alla Rete WHPP (Workplace Health Promotion) Lombarda. Ampliamento del percorso di sensibilizzazione dei dipendenti in Health & Safety. Attività diversi progetti per la promozione della salute su alimentazione, fumo e attività fisica.	PEOPLE & INNOVATION - Salute e Sicurezza
VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO	Promozione di percorsi di crescita professionale e "retention" dei talenti; creazione di percorsi di sviluppo e formazione, volti a potenziare le competenze tecniche, manageriali e organizzative del personale dipendente; attivazione di sistemi di ascolto sistematico con i dipendenti, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione.	Possibilità di uscite cospicue di middle management e di profili tecnici. Perdita e scarsa valorizzazione delle competenze manageriali. Mancanza di politiche a livello aziendale per la selezione, gestione e sviluppo delle risorse umane. Non compliance alla normativa giurisdizionale. Mancata integrazione tra i sistemi di gestione delle risorse umane (es. valutazione management e i temi legati alla sostenibilità).	Introduzione di attività di job rotation, formative e di scambio di risorse con competenza/professionalità non presenti in azienda. Sviluppo di iniziative finalizzate ad aumentare la visibilità del middle/top management sui processi aziendali. Adozione di sistemi di career path e di benchmark di mercato. Monitoraggio continuo delle principali novità e/o cambiamenti in materia giurisdizionale e relativa comunicazione con i dipendenti. Implementazione di attività di valutazione delle performance dei dipendenti. Adozione di politiche di valutazione e retribuzione dei dipendenti rispetto alle performance di sostenibilità. Integrazione continua di attività di sostenibilità negli WBO Aziendali (Management by Objectives).	Attivate 81 ricerche mediante job posting. Avviato il progetto di Alternanza Scuola-Lavoro. Accordo sindacale sulla parità di trattamento in materia di orario di lavoro e permessi aziendali. Progetto ABC di sviluppo manageriale. Laboratorio delle competenze nella BU Generazione e BU Reti e Culture. 2 master formativi attivati. Attivata una survey di ascolto sul welfare. Continua il progetto AD Incontra.	PEOPLE INNOVATION - Change Management - HRD
DIVERSITÀ E WELFARE AZIENDALE	Sviluppo di pratiche e condizioni di lavoro adeguate ad assicurare pari opportunità a tutti i dipendenti, anche attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento di esperienze e senior; promuovere il benessere dei dipendenti attraverso politiche di welfare, finalizzate a garantire un buon ambiente di lavoro e una conciliazione tra vita privata e professionale.	Possibilità di inasprimento delle condizioni di lavoro e di equilibrio tra lavoro e vita privata. Scarsa attenzione al benessere dei dipendenti. Numero elevato di uscite di dipendenti. Mancato presidio dell'occupazione delle posizioni vacanti e delle esigenze dei dipendenti, con conseguente personale non soddisfatto.	Sviluppo di azioni in grado di lavorare la diversity, la conciliazione tra vita privata e lavoro, ed il benessere dei dipendenti. Attivazione di progetti specifici per aumentare la consapevolezza e la conoscenza dei temi della diversity in azienda. Valorizzazione dei temi del rispetto e dell'inclusione sociale.	Accordo per incentivare la mobilità elettrica. Attivati 974 abbonamenti al trasporto pubblico. Continua il progetto di smart working. Ulteriormente sviluppato il servizio di assistenza socio-psicologica.	PEOPLE INNOVATION - Engagement interno - Welfare

Accordi sindacali

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

Anche nel 2017 sono stati sottoscritti una pluralità di accordi sindacali, tra i quali risultano connotati da portata trasversale alle società del Gruppo quelli riconducibili alle seguenti tematiche:

- **omogeneità di trattamento di tutti i dipendenti** con l'accordo di armonizzazione "area energia": AZA ha introdotto soluzioni in materia di tutele familiari e welfare assolutamente all'avanguardia in Italia. Il Gruppo ha armonizzato infatti i differenti contratti aziendali del personale del Gruppo per garantire l'omogeneità di trattamento a tutti i dipendenti, su orario di lavoro, orario fiduciario, permessi aziendali, ponendo un particolare accento sulla **tutela della maternità e della paternità**. Le lavoratrici madri AZA hanno diritto ad un mese aggiuntivo al congedo obbligatorio retribuito al 100%, che quindi salgono a 6 mesi rispetto ai 5 previsti dalla legge;

- **condizioni agevolate sull'acquisto della componente energia** per i dipendenti che hanno il contratto elettrico: in seguito alla decisione di Enel-Sen di non provvedere più alla gestione delle operatività connesse al riconoscimento dei benefit ai dipendenti, ex dipendenti /coniugi superstiti (oltre 5 mila persone) che ne avevano diritto, si è reso necessario definire a livello aziendale nuove modalità per il mantenimento del suddetto diritto contrattuale. AZA ha negoziato con le Organizzazioni Sindacali, a livello aziendale, un diritto ad un benefit nell'erogazione a condizioni fortemente agevolate di un determinato quantitativo di energia elettrica scegliendo AZA Energia quale fornitore;

- premio di Risultato di Gruppo e contestuale creazione di un nuovo **modello di governance del "welfare aziendale"** con la costituzione di «comitato paritetico bilaterale di welfare», che dovrà portare alla definizione di un unico fondo sanitario aziendale, un unico «Circolo Ricreativo» e nuovi prodotti e servizi per il welfare dei dipendenti.



PROGETTO F.A.S.I.

Nel settembre 2017 AZA ha aderito al Progetto F.A.S.I. (Formazione - Accompagnamento - Sensibilizzazione - Inclusione), promosso da ATOL Milano (Agenzia per la Formazione, l'Orientamento ed il Lavoro) ed avente come partner anche Assolombarda. Il progetto ha l'obiettivo di supportare le aziende, all'interno dei relativi contesti lavorativi, nella capacità di gestire un processo di miglioramento e di ricerca di soluzioni rispetto a situazioni di «disagio/disabilità» osservate dall'azienda o segnalate dai lavoratori (medesimi e anche attraverso l'introduzione e la formazione della figura "chiave" del *Disability Manager*, quale "facilitatore" della relazione tra l'organizzazione aziendale e la persona con disabilità).



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

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

ANCHE LGH TRA I LUOGHI DI LAVORO CHE PROMUOVONO LA SALUTE

Anche LGH ha deciso di aderire alla Rete WHP (*Workplace Health Promotion*) Lombardia, come azione per il benessere aziendale e lo sviluppo sostenibile.

Il 10 febbraio 2017 si è tenuto il convegno "Luoghi di lavoro che promuovono salute", al termine del quale sono state premiate le aziende della Rete WHP 2016 che hanno intrapreso significative iniziative di promozione della salute a favore dei propri dipendenti, tra queste LGH.

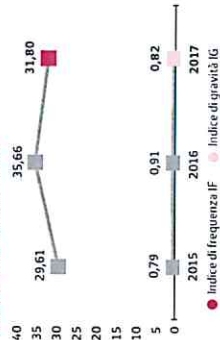
LGH ha presentato un focus relativo all'area tematica "Mobilità sicura e sostenibile", per la prevenzione degli incidenti stradali e per la sicurezza della guida dei mezzi aziendali, oltre ad altre iniziative che verranno implementate in questi mesi.

Come descritto a pag. 23 nel 2017 sono stati portati avanti alcuni progetti di **sensibilizzazione sul tema della sicurezza**, al fine di accelerare quel cambiamento culturale che incide sui comportamenti dei lavoratori, non solo per generare una maggiore consapevolezza e responsabilità, ma anche per la creazione di veri e propri *safety leader*.

I risultati degli **indici infortunistici** segnano, nel 2017, un **miglioramento rispetto all'anno precedente**, con un indice di frequenza degli infortuni che diminuisce del 11% ed un indice di gravità che diminuisce del 10% nonostante l'aumento del 16% delle ore lavorate, dovute all'inclusione del Gruppo LGH, LabcoDUE e Gruppo Rieco-Resmal.

Oltre il 79% degli infortuni è registrato nella *Business Unit Ambiente* (in linea con gli anni scorsi), dovuto principalmente alle attività di igiene ambientale, che comportano una maggiore operatività.

Figura 39_Indici infortunistici*



* Dati 2015 e 2016 aggiornati, per dettagli si veda il Supplemento pag. 27.

Lettera agli stakeholder
Nota metodologica
1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business
2 Governance
3 Strategia di sostenibilità
4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità
5 Capitale Finanziario
6 Capitale Manifatturiero
7 Capitale Naturale
8 Capitale Umano

Gestione responsabile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro

Sviluppo del personale
Comunicazione interna e ascolto
Welfare e diversity
Remunerazione
9 Capitale Intellettuale
10 Capitale Relazionale
Relazione della Società di Revisione
GRI Content Index



L'ISPETTORE DERRICK: IL DRONE PER LA SICUREZZA DEI DIPENDENTI

Con l'obiettivo di ridurre i rischi di salute e sicurezza degli operatori che sono chiamati a svolgere operazioni critiche di ispezione all'interno di condotte difficilmente accessibili, ad ottobre 2017, la funzione Innovazione e la BU Generazione hanno portato a termine una **sperimentazione relativa all'utilizzo di droni per sostituire le operazioni critiche**.

La sperimentazione ha avuto come oggetto una condotta di presa, a sezione circolare, lunga circa 400 m con 30 cm di fango sul fondo e caratterizzata da 2 curve brusche ed un significativo dislivello di quota. Con l'obiettivo di verificare visivamente la presenza di anomalie superficiali sulle pareti della condotta ed in concomitanza dei punti di giuntura tra i vari moduli che compongono la condotta, una sonda ha effettuato l'ispezione in modalità pilotata, consentendo agli operatori di rimanere all'esterno e seguire le operazioni da un monitor. Il rover, ribattezzato Derrick in onore del famoso e intuitivo ispettore, ha effettuato in maniera più che soddisfacente l'ispezione consentendo di rilevare difformità che in condizioni di scarsa luminosità, sarebbero potute sfuggire all'uomo.

Queste ispezioni ed, in futuro, molte altre operazioni simili, potranno essere compiute da robot o droni con l'importante risultato di ridurre al minimo l'intervento umano in tutte quelle operazioni con elevato rischio per la salute e la sicurezza.

Lavoratori ditte appaltatrici

Nel corso del 2017 si sono registrati 15 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 354 giorni lavorativi persi. Questo si traduce in un indice di frequenza pari a 6,38, in linea con quanto registrato nel 2016 e ad un indice di gravità di 0,15, in diminuzione del 44% rispetto a quanto registrato lo scorso anno.

Costante l'attenzione verso la promozione della sicurezza anche presso le ditte appaltatrici esterne che lavorano presso gli impianti del Gruppo: nel 2017 oltre **4.506 ore di formazione specifica** sono state erogate a circa **2.353 persone**.

Sorveglianza sanitaria dei lavoratori

Il Gruppo presidia costantemente attraverso l'attività di sorveglianza sanitaria gli ambienti di lavoro valutandone il rischio specifico per le differenti mansioni. Le attività del Gruppo 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 si sono verificati casi di malattie causate dal contatto con agenti patogeni correlati all'attività lavorativa.

Il servizio di sorveglianza sanitaria è effettuato in prevalenza nei 43 presidi sanitari distribuiti sul territorio nazionale oltre che presso strutture esterne convenzionate. Nel 2017 sono state effettuate **8.787 visite mediche e 13.772 accertamenti** in conformità al protocollo sanitario. La variazione di visite e accertamenti rispetto al 2016 è dovuta ai verificarsi di scadenze biennali e recuperi dell'anno precedente, ma anche all'inclusione di Rieco Resmal, LabicoDUE e del Gruppo LGH. Sono stati eseguiti **357 esami** clinici in aggiunta a quelli previsti dal piano sanitario su base volontaristica e non correlata a patologie lavorative. Inoltre sono state svolte **282 visite specifiche** prevalentemente per stabilire la necessità di assegnazione di Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) personalizzati.

I medici competenti hanno svolto **100 sopralluoghi** presso gli ambienti di lavoro. Nel 2017 si sono aperte 8 procedure di malattie professionali su segnalazione dei medici competenti o dell'INAIL.

Nel 2017 il Gruppo A2A ha partecipato a iniziative mirate alla promozione della salute nei luoghi di lavoro continuando la propria adesione al programma WHP, promosso dalla regione Lombardia. Anche il Gruppo LGH ha previsto iniziative mirate alla promozione della salute sui luoghi di lavoro nel corso del 2017:

- **promozione di un'alimentazione protettiva** attraverso la revisione del contenuto dei distributori aziendali alimentari, eliminando snack e bibite gassate. Presso i distributori sono state, inoltre, poste indicazioni sull'alimentazione protettiva;
- **contrasto al fumo** attraverso la creazione di un'area "smoke free" presso la nuova sede di LGH di Cremona promuovendo con l'ATS locale e con il medico competente un'iniziativa finalizzata alla riduzione dell'esposizione al fumo passivo di tutti i lavoratori e proponendo un tavolo specifico per chi intende smettere di fumare;
- **promozione dell'attività fisica** attraverso la predisposizione di un apposito posteggio per le biciclette presso le sedi aziendali. È prevista presso la nuova sede LGH un'area di bike sharing da utilizzare per gli spostamenti in centro a Cremona.

Il Gruppo LGH ha adottato un **programma di cardioprotezione** attraverso l'installazione di defibrillatori facilmente accessibili in 8 sedi del Gruppo. Anche A2A alla fine del 2017 ha concluso la definizione di un piano di cardioprotezione che porterà all'acquisto e installazione di una prima trancia di 30 defibrillatori nel 2018.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Humano

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Sviluppo del personale

Comunicazione interna e ascolto

Wellfare e diversity

Remunerazione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

8.3 Sviluppo del personale

A2A da sempre presta particolare attenzione allo sviluppo delle risorse umane, poiché riconosce la persona al centro dei processi per il conseguimento degli obiettivi d'impresa e della creazione di valore condiviso. In tal senso, in questi anni è stato implementato un sistema articolato di valutazione (*performance management*), che è divenuto la base per la definizione di percorsi di sviluppo dei singoli o di

gruppi professionali. Il caposaldo della nuova *"people strategy"* è la diffusione di una cultura manageriale più imprenditoriale, con l'obiettivo di attrarre, sviluppare e trattenere il proprio capitale umano.

A2A, in continuità con le azioni intraprese nel 2016, ha proseguito e implementato nel corso del 2017 iniziative di *change management* e di sviluppo delle persone.

PROGETTO ABC

Il progetto ABC sviluppo manageriale nasce con l'obiettivo di coinvolgere tutti i dipendenti sulle seguenti aree tematiche: **visuto del cambiamento in azienda, relazione con il management, relazioni con i colleghi e clima**. Grazie alle tre fasi del progetto (fase di ascolto, fase di restituzione dei risultati e fase di cambiamento) realizzate tra il 2016 ed il 2017, sono state intraprese molte azioni, che si concretizzeranno nel corso del 2018. Alcuni esempi di iniziative avviate sono: le "pillole e-learning" dedicate a tutti i dipendenti su temi comuni come la gestione delle riunioni e la scrittura di mail efficaci; l'avvio del percorso formativo per il management strutturato in aule dedicate ai diversi temi emersi durante il percorso ABC; il percorso di Induction dedicato ai neoassunti laureati under 35, articolato in 3 incontri d'aula, in cui i responsabili sono coinvolti in modo attivo, quali facilitatori e primi owner dello sviluppo dei propri collaboratori.

LABORATORIO LA POTENZA DELL'ACQUA

"La potenza dell'acqua" è un importante progetto per i dipendenti di A2A che operano nell'ambito della generazione idroelettrica, finalizzato al **mantenimento del know-how attraverso la valorizzazione delle conoscenze e delle competenze di ciascuno**. Attraverso una serie di interviste con i responsabili, è stato possibile ridefinire compiti e responsabilità richiesti per ogni ruolo, ed ogni dipendente è stato chiamato ad autovalutare le proprie competenze. Al termine di questa fase e per tutto il 2018, sulla base dei risultati e delle evidenze emerse, è stato avviato un piano di azioni diversificato che consente ai colleghi coinvolti di migliorare la propria professionalità attraverso formazione, affiancamento sul campo, esperienza in attività differenti.

PROGETTO RETI

All'interno del progetto di revisione del modello di talenti di Gruppo, è stata avviata una fase pilota per la BU Reti e Calore, con l'obiettivo di **approfondire la modalità di costruzione di percorsi trasversali di sviluppo** all'interno delle specifiche BU, valorizzando le competenze e le esperienze professionali. Tali percorsi sono volti a preparare le persone per ricoprire ruoli chiave all'interno delle strutture organizzative.

A seguito della sperimentazione e sulla base delle evidenze di fattibilità, il modello sarà esteso anche alle altre BU del Gruppo nel corso del 2018, definendo percorsi ad hoc per le diverse aree.

Programmi di formazione

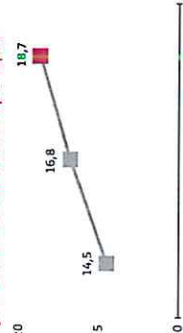
Attraverso la **formazione** il Gruppo A2A mira a stimolare ed ampliare le competenze professionali dei propri dipendenti. Nel 2017 sono state erogate **212.956 ore** di formazione, per una media di 18,7 ore pro-capite in aumento del 11,3% rispetto al 2016.

Il notevole incremento si individua maggiormente sulla popolazione quadri e dirigenti ed è legato al progetto di sviluppo manageriale e all'aumento dei partecipanti alla formazione linguistica.

Il 92% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell'anno: la percentuale è cresciuta di circa 17 punti percentuali nel triennio.

A differenza degli anni precedenti, l'investimento in formazione, pari a circa 3 milioni di euro, comprende i costi sostenuti dalle altre società del Gruppo. Nel 2017, il 29% dei costi di formazione è stato coperto da fondi interprofessionali.

Figura 40_Ore medie di formazione pro-capite



Alcuni dei principali percorsi di formazione avviati nel 2017:

- piano di formazione tecnica** per il personale di Unareti, volto a rafforzare le competenze per affrontare le sfide del futuro; completare le conoscenze del personale che è passato da una mansione mono servizio (energia elettrica o gas) ad una mansione pluriservizio (energia elettrica e gas); migliorare il livello del servizio offerto. Il percorso, strutturato in 300 sessioni formative, ha coinvolto circa 660 dipendenti per un totale di 15.600 ore di formazione;

- progetto Marketing**: rivolto alla funzione Marketing del Gruppo e mirato ad

Lettera agli stakeholder
Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategie di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 **Capitale Umano**
Gestione responsabile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro

Sviluppo del personale

Comunicazione interna e ascolto
Wellness e diversity

Remunerazione

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI
Content Index

- approfondire le competenze tecniche, esplorare le evoluzioni del settore, i trend di riferimento e l'approccio *customer centric*;

- master "Sicurezza"**: percorso di *Security Management* rivolto ai professionisti di security interni al Gruppo, al fine di tutelare le società dai rischi che possono minare la sicurezza dei beni aziendali e delle persone, oltre che dei beni immateriali (dati);

- master Ambiente per Commerciali**: nell'ambito del progetto "Valore Aggiunto Competenze Commerciali Retail", finalizzato a sviluppare e ridefinire la mission della struttura commerciale e ad incrementare l'orientamento al cliente, è stato progettato un percorso formativo volto a rafforzare le conoscenze in materia ambientale.

Il Master, rivolto a 23 dipendenti che operano nell'area Commerciale delle società della BU Ambiente, si è articolato in 6 sessioni formative per un totale di circa 330 ore di formazione;

- corso "Gestore del contratto in A2A"**: volto ad illustrare il processo del "ciclo passivo" a tutti gli interlocutori coinvolti, al fine di accrescerne l'efficienza. Avviato nel 2017 si concluderà nei primi mesi del 2018 e prevederà il coinvolgimento di circa 1.150 dipendenti dislocati sul territorio, per un totale di circa 2.300 ore di formazione.

- "Category Leader"**: percorso formativo sul tema del *Category Management* e *Strategic Sourcing* previsto all'interno del progetto "Polaris". Il percorso, dedicato ad un primo gruppo di buyer e responsabili dell'area Acquisti, aveva l'obiettivo di creare un gruppo di Category Leader dedicati allo sviluppo di strategie di acquisto per classi merceologiche trasversali alle diverse BU. Il progetto ha coinvolto 27 dipendenti, per un totale di circa 1.000 ore di formazione.

- "Caccia al rischio"**: percorso "live" negli ambienti lavorativi del Gruppo A2A con l'obiettivo di **individuare potenziali rischi e pericoli, creando maggiore consapevolezza e responsabilità** nel dipendente sui rischi connessi alla mansione.

TEAM BUILDING ED IMPEGNO SOCIALE

Come ormai consolidato da anni, anche nel 2017, è stato organizzato un evento di "team building" rivolto ad alcuni dipendenti del Gruppo A2A. L'evento si è focalizzato su una tematica a scopo sociale: il Progetto "Insieme per Conservare", volto a contribuire alla ristrutturazione della Cascina Nascosta di Parco Sempione (Milano) gestita da Legambiente. Con l'aiuto dei volontari dell'associazione, i 38 dipendenti dell'area Legal hanno svolto all'interno e all'esterno della struttura attività quali: lavori di falegnameria, imbiancatura, ecc.



8.4 Comunicazione interna e ascolto

Per il Gruppo, implementare iniziative di ascolto, anche informali, a tutti i livelli con più strumenti e metodologie, è un'attività fondamentale per capire le necessità dei dipendenti e avviare progetti in grado di creare valore condiviso. Nel 2017 sono continuate le campagne di comunicazione dei più importanti progetti del Gruppo attraverso news, articoli sul magazine, video negli spazi comuni, *leaflet*, blog dedicati, questionari, incontri *live*, *webinar*. Di seguito le attività più rilevanti.

AD INCONTRA

L'iniziativa che permette all'Amministratore Delegato di incontrare e conoscere i dipendenti di A2A, approfondire i progetti in corso e condividere con loro i temi e le strategie del Gruppo è proseguita nel 2017: l'AD ha incontrato i colleghi della centrale operativa e del Termoutilizzatore di Brescia, delle sedi Primalicio, Zama e Ricevitrice Nord di Milano, del Termovalorizzatore di Acerra e della Centrale di Monfalcone.

SURVEY WELFARE A2A

Ad aprile è partito il progetto di ascolto dedicato al tema del welfare in A2A, con l'obiettivo di valutare gli attuali servizi di welfare ed esprimere i propri bisogni al fine di sviluppare un piano tailor-made. La maggioranza assoluta dei rispondenti è abbastanza soddisfatta dei servizi welfare attualmente attivi, dai quali i principali benefici attesi sono legati alla conciliazione di vita privata e lavoro ed alla previsione di servizi relativi a spese mediche ed istruzione dei figli. Complessivamente si registra un interesse molto elevato (molto) o «abbastanza» interessato l'80% circa del campione) in merito all'attivazione di un'area online di condivisione di informazioni.

MISTRAL

È partito a luglio il progetto MISTRAL, il nuovo programma di Eccellenza Operativa del Gruppo A2A che, con la collaborazione di tutti i dipendenti, permetterà di migliorare le attività quotidiane di A2A e i processi aziendali. Molte le azioni di comunicazione interna a supporto del progetto per diffonderlo a tutto il Gruppo: video interviste specifiche (per la intranet e per i *wall* aziendali), *community* dedicata su *yammer*, *leaflet*, *storytelling*, survey di gradimento. Inoltre, per agevolare lo scambio di informazioni e di conoscenza del progetto, sono stati organizzati dei *breakfast meeting* presso la Factory MISTRAL di Milano dedicati al management del Gruppo.

Il progetto lavora sul ridisegno dei principali processi del Gruppo applicando la metodologia Agile e sfruttando le leve di innovazione e digitalizzazione. I colleghi coinvolti, oltre 250, sono accompagnati attraverso un percorso che prevede formazione in aula e sul campo, allineamento tra visione strategica e obiettivi operativi, condivisione di *best practices* con aziende ed esperti anche in campo internazionale.

DIGITAL CHAMPION

Nel mese di luglio A2A Energia ha lanciato il progetto "Digital Champions", un'iniziativa volta ad avviare tavoli di lavoro interfunzionali impegnati a rendere sempre più digitali ed efficaci le relazioni e le interazioni con i clienti. Tra i partecipanti è stato selezionato un team di 12 risorse che hanno dimostrato maggior qualità, approfondimento e motivazione nel percorso.

Tra le oltre 300 idee proposte, ne sono state selezionate 4 per il maggior beneficio all'azienda e per la rapida fattibilità.

È già in fase avanzata il ridisegno dell'esperienza digitale dei clienti che utilizzano la chat: il team ha trovato soluzioni che consentiranno di aumentare sensibilmente il numero di chat gestite, i tempi di risposta e la soddisfazione dei clienti che la utilizzano.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Sviluppo del personale

Comunicazione interna e ascolto

Welfare e diversity

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

8.5 Welfare e diversity

Il Gruppo crede nella valorizzazione delle 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. Come previsto dalle norme vigenti, AZA garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all'interno del Gruppo a fine esercizio 2017 era pari a 506, di cui il 24% donne.

Anche in tema di *work-life balance*, il Gruppo incontra le esigenze dei dipendenti, concedendo nel 2017 **324 part-time** (3% sul totale dei dipendenti), di cui l'88% a donne. Sono stati inoltre concordati **335 congedi parentali**, il 33% in più rispetto al 2016. Il 91% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2017.

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

POLITICHE SOCIALI AZA	
Servizi di <i>work-life balance</i>	Servizi per la mobilità: anche nel 2017 sono state applicate tariffe vantaggiose per l'acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti pubblici locali; sono 974 gli abbonamenti attivati. Inoltre, grazie all'accordo tra AZA, i circoli aziendali Craem Milano, Crai Asim Bergamo, Crasm, Fidas e la casa automobilistica Nissan, per tutti i dipendenti che ne hanno fatto richiesta è stato possibile noleggiare un'auto 100% elettrica pagando un canone mensile agevolato. Altre iniziative sono state realizzate, come l'installazione di caricatori per utilizzare presso le colonnine del circuito E-mov'ing del Gruppo.
	Smart Working: è proseguito il progetto smartWorking, modalità innovativa di lavoro che permette, per un giorno alla settimana, di lavorare da casa o da un luogo diverso dal proprio ufficio, utilizzando le dotazioni aziendali per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Sono state effettuate 2 survey per valutare l'impatto a livello qualitativo e quantitativo dell'iniziativa su 3 diversi target: dipendenti, manager e fornitori. I risultati sono stati positivi e hanno rafforzato nell'azienda la volontà a lavorare a una futura estensione del progetto.
	Asilo nido e Scuola di Infanzia aziendale nella sede Lamarmora a Brescia: nel 2017 sono stati 22 i figli di dipendenti iscritti.
Servizi di <i>health e well-being</i>	Servizio di Assistenza Socio-Psicologica: presente in 14 sedi del Gruppo AZA. Il servizio, nel 2017, ha coinvolto 3.037 dipendenti. Nel 2017 il servizio è stato anche esteso ai familiari dei dipendenti. È stato chiesto anche ai dipendenti di AMSA di compilare un breve questionario per esprimere le proprie opinioni e indicare eventuali suggerimenti per migliorarlo ulteriormente. I numerosi feedback raccolti fino ad oggi fanno trasparire un altissimo indice di soddisfazione.



8.6 Remunerazione

AZA garantisce ai neolaureati la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto Collettivo di riferimento. Per le figure già qualificate e con esperienza viene assicurata una retribuzione coerente con gli standard di mercato e con le prassi retributive interne, al fine di garantire sia un adeguato livello di competitività esterna, sia di equità interna. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione, AZA si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di genere nel rapporto retributivo. Come negli anni precedenti, le differenze nella retribuzione media all'interno delle differenti qualifiche sono di lieve entità. Le differenze rispetto al 2016 sono motivate dall'ampliamento del perimetro delle Società consolidate nel Bilancio Integrato 2017.

Figura 41. Stipendio medio donne/uomini per qualifica (%)

QUALIFICHE	2015		2016		2017	
	DONNE/UOMINI		DONNE/UOMINI		DONNE/UOMINI	
Dirigenti	101,0%		102,3%		103,7%	
Quadri	97,0%		95,7%		96,0%	
Impiegati	89,1%		89,6%		89,4%	
Operai	91,1%		92,7%		93,3%	

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

Per tutti i dipendenti la remunerazione è strutturata in componenti monetarie fisse e variabili e prevede un pacchetto di benefici di sostegno al reddito o di facilitazione (assicurazioni sanitarie e previdenziali, progetti ed iniziative per il dipendente e la sua famiglia, promozioni e agevolazioni di vario genere). La componente monetaria variabile si basa su meccanismi discrezionali di riconoscimento della *performance* lavorativa e di comportamento in termini di "una tantum" o su sistemi di correlazione diretta con le *performance* aziendali e le prestazioni individuali (*"Management by Objectives"*). Nel 2017, in coerenza con gli obiettivi del Piano Industriale del Gruppo AZA, sono proseguiti i piani di incentivazione straordinaria per la vendita di servizi di efficienza energetica e sono stati avviati piani di incentivazione coerenti con gli obiettivi di valorizzazione delle tecnologie di Smart City.

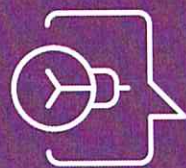
Nel 2017 inoltre sono stati sperimentati nuovi strumenti per premiare la partecipazione di alcuni dipendenti a progetti straordinari, utilizzando premi e riconoscimenti non monetari, come ad esempio buoni spendibili on line per l'acquisto di beni per l'uso quotidiano, direttamente scelti dal dipendente.

Il sistema di retribuzione variabile è integrato da uno strumento di incentivazione collettiva (*"Premio di Risultato"*), basato su obiettivi di redditività e produttività del Gruppo, volto a garantire il coinvolgimento di tutto il personale, anche non assegnatario di MBO, alle *performance* aziendali. È proseguita inoltre la fase di approfondimento e confronto per permettere ai dipendenti in possesso dei limiti reddituali previsti dalla vigente normativa, di scegliere, a decorrere dal 2018, se convertire una parte del "premio di risultato 2017" in prestazioni e servizi.

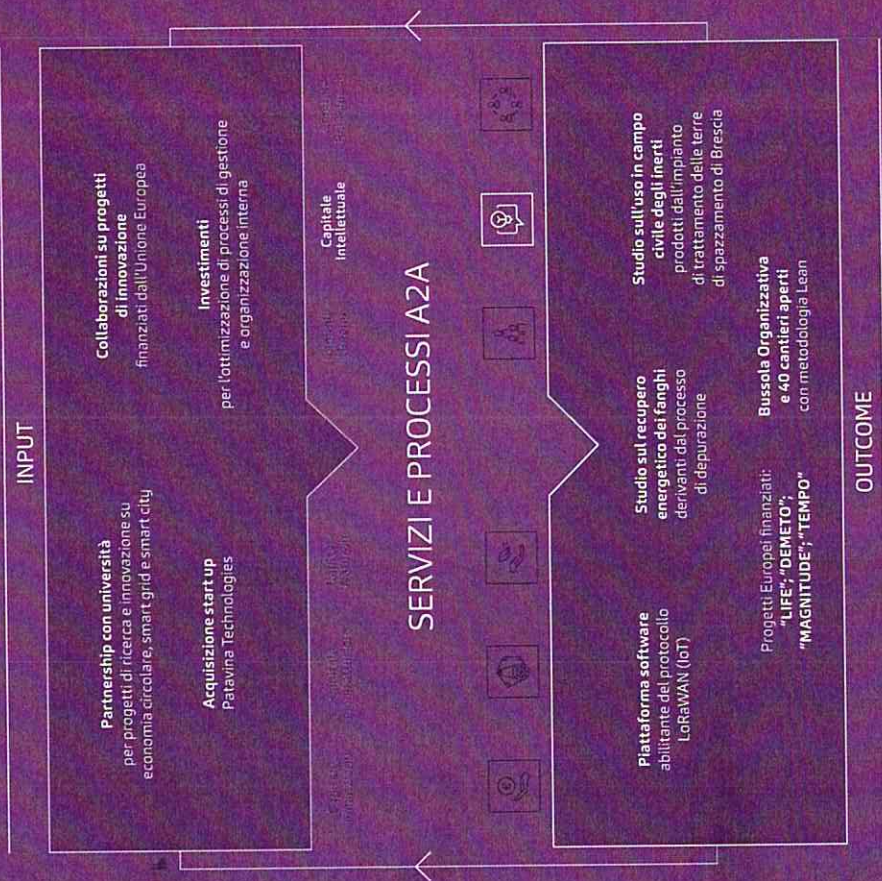
Con lo scopo di accrescere la vicinanza dei dipendenti agli obiettivi del Gruppo e aumentare la partecipazione al conseguimento dei risultati aziendali, il sistema di MBO è stato ulteriormente esteso in termini di numero di persone coinvolte e nel 2017 ha raggiunto circa il **100% dei dirigenti**, il **28% dei quadri** e il **2% degli impiegati**. In particolare si evidenzia un notevole incremento rispetto al 2016 per la popolazione dei quadri anche in considerazione dell'ampliamento del perimetro delle Società considerate.

Infine, per favorire l'attuazione delle iniziative del Piano di Sostenibilità definito da parte del Gruppo AZA, è stato integrato nei sistemi di incentivazione del management un modello strutturato di obiettivi di sostenibilità che ha previsto l'inserimento di almeno un obiettivo di sostenibilità nel 100% degli MBO 2017 dei dirigenti del Gruppo AZA (ad esclusione del Gruppo LGH e delle nuove società consolidate).

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- 1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business
- 2 Governance
- 3 Strategia di sostenibilità
- 4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- 5 Capitale Finanziario
- 6 Capitale Manifatturiero
- 7 Capitale Naturale
- 8 Capitale Umano
Gestione responsabile del capitale umano
Salute e sicurezza sul lavoro
- 9 Capitale Intellettuale
- 10 Capitale Relazionale
- Relazione della Società di Revisione
- GRI
- Content Index
- Welfare e diversity
- Remunerazione



9 Capitale Intellettuale



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORE DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
INNOVAZIONE TECNOLOGICA E SMART CITY	Valorizzazione delle competenze e del know-how del Gruppo attraverso attività di ricerca e sviluppo che stimolino una continua evoluzione dei servizi e delle infrastrutture, contribuendo allo sviluppo e alla crescita della Smart City del futuro, che integri tutti i servizi di energia, ambiente, acqua, calore, reti e fibra ottica in un unico centro.	Mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano di Sostenibilità.	Supporto ad iniziative di ricerca e innovazione legate allo sviluppo delle Smart City, attraverso la cooperazione con Università e network di eccellenza.	Avvio di progetti su: - Integrazione e connettività della rete di distribuzione; - sviluppo dell' Internet of Things .	PEOPLE INNOVATION - Innovazione SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI - Smart City - Smart Grid
		Mancata identificazione delle potenzialità di opportunità di business derivanti dalle attività di ricerca, sviluppo e innovazione.	Coinvolgimento della comunità e del tessuto imprenditoriale in progetti di ricerca e innovazione dei processi produttivi.	- nuove applicazioni delle tecnologie (Internet of Things).	
		Mancata valorizzazione della ricchezza intellettuale.	Identificazione di opportunità di business legate al tema delle tecnologie pulite e sviluppo di nuove soluzioni sul tema. Monitoraggio continuo delle proprietà intellettuali.	Promozione del progetto e-mobility . Sviluppo di progetti di semplificazione interna.	

9.1 Progetti Smart Grid

Anche nel 2017 sono proseguite le attività di AZA per la ricerca di nuove soluzioni smart, come strumento abilitante nello sviluppo di una "maggiore intelligenza" del prodotto/servizio.

Sono allo studio nuovi progetti per individuare eventuali opportunità di pianificazione integrata tra vettori gas, teleriscaldamento ed elettrici, per ottimizzare il mutuo dimensionamento delle infrastrutture riducendo i picchi energetici della produzione o distribuzione.

Progetto europeo "Magnitude"

Il progetto EU "MAGNITUDE" rientra nell'ambito del programma della Commissione Europea "Horizon 2020" per la ricerca e l'innovazione. Nell'ottobre 2017, AZA Calore & Servizi, insieme con altri 15 partner, ha avviato il progetto "Magnitude" per lo studio dei possibili vantaggi offerti dall'integrazione di diversi vettori energetici, dei relativi meccanismi di business e di strumenti per il coordinamento della flessibilità del sistema elettrico europeo, potenziando le sinergie tra elettricità, sistemi di riscaldamento/raffreddamento e gas.

Per l'Italia un "case study" sarà la Centrale Canavese di AZA Calore & Servizi, in cui diversi sistemi energetici già oggi contribuiscono alla migliore efficienza di produzione del calore, attraverso tecnologie di cogenerazione, pompe di calore geotermiche, accumuli termici, oltre ad impianti in costruzione come: un boiler a elettrodi e un recuperatore di calore dello scarto di bassa temperatura dei motori.

Progetto europeo "Tempo"

Il sistema di teleriscaldamento di Brescia è stato scelto come sito dimostrativo del progetto EU "TEMPO" (TEMPerature Optimization for Low Temperature District Heating across Europe). L'obiettivo è quello di abbassare le temperature di esercizio della rete, con i seguenti vantaggi:

- riduzione delle perdite di calore della rete (incrementando di fatto l'efficienza del sistema di trasporto e distribuzione);
- allungamento della vita utile del sistema (ad alte temperature le tubazioni sono più sollecitate);
- possibilità di ricevere calore di recupero da fonti a bassa temperatura (esempio depuratori, calore di scarto da lavorazioni industriali).

SVILUPPO DELLA SENSORISTICA DI RETE

Il progetto S.U.N. (Smart Utility Network) prevede l'implementazione di una rete di sensori e centraline che generi una sinergia tra le forniture della Business Unit Reti e Calore (distribuzione di elettricità, gas, acqua e calore) con lo scopo di ottimizzare le risorse attraverso la condivisione della rete e di piattaforme. Attraverso il progetto S.U.N. emergeranno tutte le esigenze di connettività della distribuzione e verranno individuate le soluzioni più opportune per connettere i punti attraverso fibra, power line/wireless a banda larga o altre reti wireless (LoRa o 169MHz WM-Bus). Questo permetterà una gestione integrata ed accentrata a livello di BU dei segnali, degli allarmi e delle anomalie sulla rete.

I progetti attualmente avviati per l'ottimizzazione della rete prevedono l'utilizzo e l'installazione di sensori (posti sulla rete idrica) per la rilevazione dei parametri acqua in momenti critici della giornata e per la campionatura, il controllo dei parametri necessari al bilancio idrico e la rilevazione della pressione di rete.

Inoltre l'installazione di sensori antintrusione permetterà di controllare gli accessi agli impianti per i quali sarà chiesta un'autenticazione, così da garantire una maggiore sicurezza. Attraverso l'utilizzo di sensori commerciali magnetici o ad infrarossi sarà estesa la possibilità di monitoraggio delle cabine più isolate.

Altri progetti prevedono l'introduzione di termostati per la rilevazione dei parametri ambientali in cabina, di rilevatori per l'apertura dei chiusini e un "naso elettronico" per rilevare il grado di odorizzante immesso in rete.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

Progetti Smart Grid

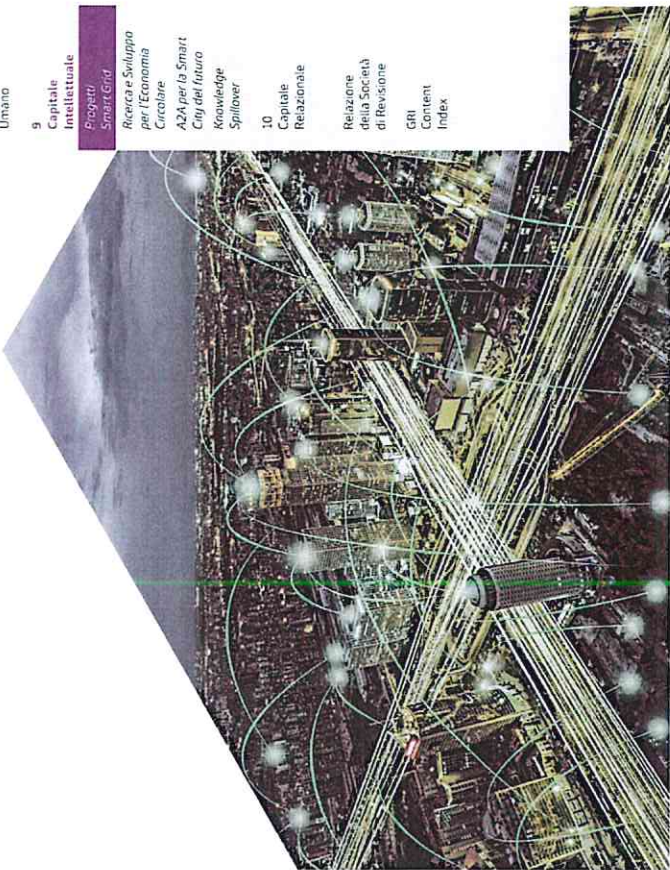
Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

AZA per la Smart City del futuro Knowledge Spillover

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



9.2 Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

In collaborazione con l'Università degli Studi di Brescia (UNIBS) il Gruppo ha portato avanti molteplici progetti che coinvolgono direttamente gli impianti di A2A Ambiente, quali:

- uno studio sul **recupero energetico dei fanghi di depurazione** e il riutilizzo dei residui della combustione per la produzione di "composti green", al fine di sviluppare tecnologie di recupero, riciclaggio e trattamento dei rifiuti non rientranti nelle categorie già servite in consorzi di filiera;
- un'analisi preliminare sull'uso in campo civile (come aggregati nella produzione di conglomerati bituminosi e cementizi) degli **inerti prodotti dall'impianto di trattamento terre di spazzamento di Brescia**. Sulla base dell'analisi delle esperienze scientifiche disponibili e delle attività di recupero già effettuate in situ, verranno individuate soluzioni di recupero finalizzate

a garantire adeguate prestazioni tecniche e ambientali promuovendo, nel contempo, il mercato dei prodotti di recupero;

- A2A Ambiente è, inoltre, *partner*, insieme ad altri enti, dell'Università di Brescia per lo sviluppo di un progetto europeo chiamato LIFE, il cui scopo è quello di ottimizzare il mix tra rifiuti solidi urbani e fanghi di depurazione (arrivando fino al 20% sul totale dei rifiuti in ingresso) **da utilizzarsi in co-combustione**, valutando sia aspetti energetici (resa dell'impianto) che emissivi e soprattutto migliorando la qualità delle ceneri leggere. L'ottimizzazione verrà realizzata su un impianto modello che si trova presso l'Università dell'Haute Alsace (UHA). La migliore qualità delle ceneri in uscita consentirà la stabilizzazione delle stesse attraverso una tecnologia innovativa e a basso costo, brevettata da UNIBS, e sviluppata in collaborazione con A2A Ambiente.

Depolimerizzazione del Polietilene

A2A Ambiente è membro dell'*Industrial Advisory Board* del progetto Europeo DEMETO (finanziamento di 10 milioni di euro a valere sui fondi Horizon 2020) finalizzato alla costruzione di un **impianto pilota su scala semi-industriale per il recupero dei costituenti base della produzione di PET attraverso il trattamento del PET colorato e il poliestere tramite depolimerizzazione per idrolisi basica con riscaldamento a microonde**. L'innovatività del progetto è proprio lo sfruttamento delle microonde come catalizzatore della reazione di depolimerizzazione. Il processo è stato ampiamente testato su scala di laboratorio e su scala prototipale, mentre l'impianto pilota sarà ultimato a metà 2018 ed entro la fine del 2019 sarà completato con tutte le sezioni ausiliarie e consentirà di definire le performance e le caratteristiche di dettaglio della futura realizzazione su scala industriale.

A differenza del PET trasparente il PET colorato è difficile da riciclare in altro modo ed è grandemente diffuso sia nell'industria degli imballaggi sia nell'industria tessile. Allo stato attuale nel mondo oltre il 70% del PET è tuttora smaltito tramite termovalorizzazione, scarica o disperso nell'ambiente. Dal punto di vista dell'economia circolare il progetto è particolarmente interessante perché i materiali recuperati (acido tereftalico e glicole) hanno un altissimo valore sia economico che ambientale perché vanno a sostituire gli stessi materiali prodotti in raffineria da fonti non rinnovabili.



9.3 A2A per la Smart City del futuro

A2A, attraverso la sua società **A2A Smart City**, vuole essere leader nell'offrire servizi *smart* e *digital* per la città del futuro, attraverso tecnologie digitali innovative IoT (*Internet of Things*) da applicare alla gestione dei servizi dedicati al territorio, come: sicurezza, risparmio energetico, sostenibilità ambientale, mobilità, ecc.

L'offerta di servizi *smart* di A2ASmart City è in continuo ampliamento: dalla *smart water*, per la gestione intelligente di contatori e perdite d'acqua sulla rete sino ai tombini che segnalano di essere pieni, alla *smart mobility* per i semafori e i parcheggi intelligenti, allo *smart building* per edifici che dialogano in rete consentendo una gestione ottimale dei consumi, allo *smart green* per la gestione delle coltivazioni, degli allevamenti e delle serre, alle *smart roads*,

strumento per la gestione infrastrutturale della rete stradale, sino ad un concetto avanzato di *smart security*.

Oltre a servizi di *Smart City* rivolti alle città, A2A Smart City ha sviluppato delle proposte di tecnologie IoT applicate ad aree private, per offrire servizi quali monitoraggio ambientale outdoor/indoor, riscaldamento *smart*, monitoraggio e controllo dei carichi elettrici, sistemi anti intrusione. Per tali servizi, A2A Smart City ha messo a frutto il proprio *know-how* nel campo delle telecomunicazioni IoT e in particolare della rete LoRa, ottimizzata per applicazioni di questo tipo. I dati raccolti da questi dispositivi relativi alla propria abitazione/condominio potranno essere controllati dagli utenti in tempo reale che potranno pertanto interagire con loro in qualsiasi luogo.

LE NUOVE TECNOLOGIE PER UNA SICUREZZA SMART

L'installazione di una telecamera, per il controllo del traffico o della sicurezza nelle strade, risulta spesso un'operazione onerosa. Per questo A2A Smart City ha sviluppato una **telecamera stand alone** che può essere trasportata facilmente e posizionata in modo semplice su un palo o altri supporti, con trasmissione *wireless* dei flussi video (Wi-Fi o 4G), una batteria in grado di garantire un'autonomia di 16 ore e un apposito pannello fotovoltaico per la ricarica. Sulla telecamera possono, quindi, essere installati algoritmi di videoanalisi per il controllo del traffico o altri tipi di monitoraggio, a seconda dell'applicazione richiesta.

Gli strumenti di videoanalisi semplificano in modo drastico anche la **videosorveglianza**. Tali applicativi, infatti, possono rilevare e automaticamente

ogni tipo di movimento ritenuto sospetto (presenza di persone o veicoli all'interno di un'area specifica, attraversamento di una linea predefinita, ecc.), segnalando all'operatore. La videoanalisi può essere applicata sia a telecamere ottiche sia a telecamere termiche.

A2ASmartCity supporta le attività di **sicurezza nei siti museali**, installando sistemi di protezione in grado di garantire un livello di affidabilità estremamente elevato. Il risultato è un sistema in grado di rilevare qualsiasi tentativo di manomissione delle opere, tramite sensori di movimento, pressione, tende laser ed altre tecnologie, garantendo l'utilizzo di sistemi con un bassa invasività, per non andare ad intaccare il valore estetico delle opere da monitorare.

A giugno 2017 con l'acquisizione di **Patavina Technologies**, spin-off dell'università degli studi di Padova, A2A Smart City ha portato all'interno del Gruppo competenze e una piattaforma software abilitante del protocollo LoRaWAN (Long Range Wide Area Network) per permettere l'IoT.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manfatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale
Progetti
Smart GridRicerca e Sviluppo per l'Economia Circolare
A2A per la Smart City del futuro

Knowledge Spillover

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI
Content Index

DATA SHARING – PROGETTO QWANT

Nel corso del 2017 A2A e Qwant, il motore di ricerca nato in Francia nel 2013 ed appena arrivato in Italia, hanno firmato un accordo di partnership per mettere a disposizione dei cittadini il patrimonio di informazioni provenienti dalla piattaforma abilitante di A2A Smart City.

Grazie a questo accordo, gli utenti di Qwant potranno consultare diverse informazioni utili che vengono rilevate dai numerosi sensori che A2A Smart City ha installato e installerà sui territori di Milano, Brescia, Bergamo, Cremona, Pavia e vicinate tramite l'innovativa tecnologia LoRaWan. Indicazioni come i dati sulla qualità dell'aria e sui trasporti saranno dunque rintracciabili dagli utenti, semplicemente interrogando Qwant, che rimanendo fedele alla propria missione garantirà la protezione dei dati sensibili e la privacy delle persone.

Questa partnership con Qwant permetterà ad A2A di rivolgersi ai propri territori abilitando nuovi servizi e nuove modalità di vivere le città, avvicinando ulteriormente il Gruppo ai cittadini nel quotidiano.

Linea Com, società del Gruppo LGH, è attiva da tempo in progetti tecnologici a supporto dell'agricoltura. Presso l'orto botanico di Astino (Bg), Linea Com ha installato sensori di monitoraggio per dati meteorologici e polveri sottili. I dati raccolti consentono, a chi cura la crescita delle piante e il loro sviluppo, di prevenire la proliferazione delle malattie, di verificarne costantemente le condizioni e di capirne i benefici di un'area verde sulla qualità dell'aria e quindi sulla vita dei cittadini.

Oltre la strada, la rinascita smart delle periferie

Il Comune di Brescia, con cinque assessorati e 14 NO TREM, ha messo in campo un progetto, finanziato dalla Presidenza del Consiglio, chiamato «Oltre la strada, per rilanciare il quartiere di Porta Milano attraverso servizi smart, incremento alla socialità, cultura ed abitazioni di maggiore qualità».

A2A SmartCity si occuperà della realizzazione della rete in fibra ottica, della rete Wi-Fi e della rete RF, con la finalità di ridare valore al quartiere abilitando i residenti a godere di una serie di servizi utili ed innovativi, successivamente esportabili all'interno di realtà urbane esistenti e di nuova creazione. Si prevede in particolare l'installazione di un insieme di sensori funzionali al rilievo di dati: dagli ambientali alla mobilità e sicurezza.

Smart green: l'applicazione per le smart vineyards

Linea Com ha, inoltre, sviluppato un'innovativa soluzione tecnologica per il monitoraggio delle condizioni micro-climatiche e fitto-patologiche dei vigneti. Il progetto "Smart Vineyards" è stato realizzato presso l'azienda agricola VitiOvTec di Fregona (Tv) e consiste nel posizionamento di una stazione meteo, di due sensori di umidità e temperatura dell'aria e di due sensori di umidità volumetrica del suolo. Questa tecnologia consente di ridurre il numero di trattamenti da somministrare al vigneto aumentando, di conseguenza, la qualità dell'uva.

Suole connesse

Dopo una gara europea, A2A Smart City ha avviato la realizzazione di un'infrastruttura per l'erogazione di servizi di connettività alle scuole di competenza del Comune di Brescia, coerentemente con l'Agenda Digitale Urbana sviluppata dalla città. Sono 106 le scuole che sono state raggiunte dalla nuova infrastruttura di connettività in fibra ottica e dai relativi servizi. L'iniziativa crea le condizioni per abbattere l'isolamento delle scuole (riducendo il digital divide) e per migliorare la sicurezza (nelle due accezioni di safety e security), le condizioni di vita e la stessa didattica nelle scuole.

Il progetto proseguirà con la realizzazione di un prototipo di "scuola smart", in cui saranno innestate varie tecnologie per rendere più efficiente la gestione dell'edificio, migliorare i servizi e il benessere di chi li utilizza (docenti, personale, studenti), e per aumentare le capacità di utilizzo dell'infrastruttura tecnologica per finalità didattiche. Tra gli interventi previsti, la copertura totale con Wi-Fi dell'interno ed esterno della scuola; l'installazione di sistemi di rilevazione per la sicurezza (lampade di emergenza, sistemi antintrusione e videocamere), di dispositivi didattici, di rilevatori di parametri ambientali e di efficienza energetica (consumi).

E-moving

Nel campo della mobilità elettrica, A2A è già un caso di eccellenza, gestendo a Milano la rete più capillare in ambito urbano a livello italiano, la più diversificata in termini di prese e potenze disponibili, con oltre 500 punti di ricarica in grado di erogare fino a 22 kW in corrente alternata, e la principale rete di ricarica pubblica urbana in Italia di colonnine veloci a 50 kW in corrente continua composta da 13 Fast Charge installate in partnership con Nissan ed il Comune di Milano.

Ad oggi i clienti del servizio E-moving, sviluppato, oltre che a Milano, anche a Brescia e in provincia di Sondrio, sono circa 600, di cui circa 400 privati e i restanti veicoli aziendali a cui si affiancano i principali car-sharing elettrici attivi in Lombardia.



1. Calcolato con un consumo pari a 6 km/kWh, con approvvigionamento di energia 100% rinnovabile certificata da A2A Energia (fonte: <https://www.sptimmonia.de/en/>).

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manfatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

Progetti Smart Grid Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

A2A per la Smart City del futuro

Knowledge Spillover

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

9.4 Knowledge spillover

Il valore di un'azienda dipende, non solo dalla sua capacità di innovare nella qualità dei servizi offerti, ma anche dalla sua capacità di generare e diffondere all'interno nuove competenze distinte, migliori processi di gestione e organizzazione.

Di seguito si riportano alcuni progetti organizzativi messi in atto da AZA nel 2017, che mirano a migliorare i processi interni del Gruppo.

Bussola organizzativa

È stato progettato e realizzato un nuovo strumento di governance chiamato "Bussola Organizzativa" che rappresenta un "punto di incontro" tra clienti (business) e fornitori (staff) interni, in grado di regolare il rapporto e modulare le reciproche aspettative, in una logica di collaborazione continua. La Bussola definisce, per ognuno dei 24 processi di staff identificati, la mission, la natura e le responsabilità attribuite a clienti e

fornitori interni. Per ogni ambito di attività sono stati inoltre individuati dei parametri di misurazione quali-quantitativi e fissati livelli di servizio che, al termine della fase di test in corso, saranno resi pubblici diventando parte integrante di questo accordo, con uno spirito di miglioramento continuo e in linea anche con future ulteriori evoluzioni dello strumento da realizzarsi nel 2018 e attualmente allo studio.

Iniziativa per la semplificazione delle procedure interne

Nell'ambito del programma ABC, il Comitato di Direzione (CODIR) ha esaminato le principali tematiche emerse durante le fasi di ascolto e feedback per farne carico ed attribuirne il presidio ad alcuni gruppi di lavoro ("Cantine di Regie") costituiti dagli stessi membri del CODIR. Una delle tematiche individuate riguarda la necessità di semplificare i processi aziendali e le relative procedure, migliorando al contempo la fruizione di queste ultime.

Nel corso degli ultimi mesi del 2017, la Cabina di Regia sulla semplificazione delle procedure ha avviato la propria attività, in particolare:

- sono stati individuati i primi 3 processi su cui si attiverà una iniziativa di revisione;
- si renderà pubblico il collegamento tra corpo procedurale e processi per dare evidenza al process-owner, e a tutte le strutture organizzative, delle procedure di competenza;
- si individueranno ed attueranno modalità per migliorare la fruizione dei documenti in termini di struttura, layout e contenuto.

Progettazione di una piattaforma per la gestione dei processi

Nel corso del 2017 è stata ideata e progettata una piattaforma applicativa finalizzata alla comprensione, alla comunicazione e alla governance dei processi aziendali.

In particolare, la piattaforma permetterà di condividere l'architettura dei processi aziendali (come si chiamano, in cosa consistono e come sono collegati tra di loro); rafforzare la governance (chi sono gli owner e le strutture organizzative coinvolte); aumentare la consapevolezza delle persone circa il loro ruolo all'interno dei processi; arricchire progressivamente il patrimonio informativo legato ai processi aziendali in modalità partecipativa; condividere in modo più snello e moderno le modifiche di processo ed organizzative e offrire uno spazio virtuale dove tutti possono condividere idee e spunti di miglioramento.

Metodologia lean

Il biennio 2016-17 del Programma Lean, con circa 40 cantieri aperti sia nelle aree di staff, che nelle 4 Business Unit, ha permesso di realizzare importanti iniziative di change management, generare saving economici ed una serie di vantaggi qualitativi, come l'engagement delle risorse o la trasformazione del modo di lavorare. Il programma è ormai giunto ad un punto di maturazione che gli ha consentito, già nel 2017, di avere un ruolo chiave nel concretizzare a livello operativo i cambiamenti, lavorando in modo sinergico con gli altri programmi di trasformazione. Sinergia rafforzata dall'ulteriore fase di espansione, avviata a fine 2017, con nuovi meccanismi di coordinamento, nuovi modi di attivare cantieri ed un rinnovato metodo di follow-up. In particolare, sono stati attivati i Sentieri Lean: cluster di attività trasversali a tutte le BU (es. logistica) dove la Lean ha dimostrato il suo potenziale e potrà essere replicata con maggiore standardizzazione e velocità. I cantieri hanno permesso di coinvolgere attivamente e formare circa 300 persone, risorse più operative rispetto agli altri progetti attivi nel Gruppo, meno frequentemente impattate dai programmi di trasformazione.

CYBERSECURITY

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

- definire le politiche, i processi e gli standard di sicurezza informatica da applicare all'interno del Gruppo e le misure di sicurezza da adottare durante le fasi di progettazione ed erogazione dei servizi ICT (Security Operation Center per l'analisi e l'identificazione delle minacce di sicurezza);
- valutare i rischi informatici, identificando ed attuando le opportune azioni di mitigazione (Vulnerability Assessment e Penetration Test sulle infrastrutture e sulle applicazioni critiche);
- definire il modello di governo ed i profili di accesso ai servizi, nel rispetto delle politiche e dei processi aziendali;
- progettare ed implementare le infrastrutture per la tutela della sicurezza delle informazioni aziendali, come sistemi anti-malware sulle postazioni di lavoro e sulle reti;
- effettuare attività di monitoraggio e di formazione sui temi della sicurezza.

Nel 2017 è stato predisposto un servizio di monitoraggio di sicurezza e di gestione degli incidenti. Non ci sono evidenze di furti di informazioni sui dati dei clienti e non sono pervenuti reclami da privati o Istituzioni riguardanti eventuali violazioni.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manfatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

Progetti Smart Grid

Ricerca e Sviluppo per l'Economia Circolare

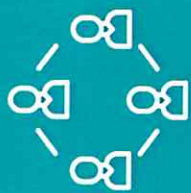
AZA per la Smart City del futuro

Knowledge Spillover

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



10 Capitale Relazionale Clienti

INPUT

Nuove campagne commerciali
per i clienti energia volte alla vendita di prodotti
e servizi per l'efficienza energetica ed offerte
energia 100% rinnovabile

Avviata la fase commerciale del
progetto "Estate Fredda" sulla
vendita del teleraffrescamento

Nuovo Ufficio Mobile
di Anisa per richiedere
informazioni e servizi

Completata l'introduzione
del nuovo **Sistema di Raccolta
Domiciliare Combinato**
dei rifiuti a Brescia

Nuovi canali di contatto online
chat del sito internet,
social customer care,
servizio di call-back

Capitale
Relazionale

SERVIZI E PROCESSI A2A



1.1 milioni clienti elettricità
(+94.820 vs 2016)

**25.564 utenti
teleriscaldamento**
(+1.261 vs 2016)

**3.603 domande di adesione al
Bonus Idrico**, anticipando l'obbligo
normativo previsto per il 2018



1.3 milioni clienti gas
(+203.796 vs 2016)

**+14,6% adesioni a
Bollett@mi e 90% clienti
utilizzo servizi online**
(69% nel 2016)

A2A Energia
sempre tra le prime 3 posizioni
nell'indagine di Cerved



308.178 utenti acquedotto
(+24.699 vs 2016)

**3,5 milioni abitanti servizi
igiene ambientale**
(+0,9 milioni vs 2016)

Tutti i servizi di raccolta rifiuti Anisa
con **un indice di gradimento pari
o superiore al 7**



OUTCOME

TEMATICHE	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
RESPONSABILITÀ, SICUREZZA, QUALITÀ E INNOVAZIONE NELLA FORNITURA DI SERVIZI	Sicurezza e affidabilità nell'erogazione dei servizi e sviluppo di piani di gestione delle emergenze volti a prevenire e/o mitigare potenziali fattori esterni che potrebbero compromettere la continuità dei servizi; promozione di un'elevata qualità dei servizi e delle capacità di rispondere alle aspettative dei clienti, attraverso corrette prassi di gestione e marketing (compresa la protezione dei dati personali) e tramite nuovi servizi digitali.	Possibili interruzioni dei servizi di pubblica utilità.	Sviluppo di iniziative specifiche di monitoraggio dei processi di erogazione dei servizi.	Promozione di offerte commerciali ad energia verde e di servizi a valore aggiunto per sensibilizzare i cittadini al risparmio energetico.	SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI - Qualità - Digital
		Mancata o scorretta gestione delle relazioni con i clienti/utenti.	Adozione di strumenti contrattuali e controlli periodici volti a garantire la correttezza delle pratiche commerciali.	Nuovo servizio chatbot per il call center AZA Energia.	
		Bassa qualità dei servizi erogati.	Osservanza degli standard di qualità dei servizi grazie ad apposite iniziative di customer satisfaction.	Indagini di customer satisfaction volte a verificare l'andamento dei servizi erogati, con particolare riferimento ai cittadini e ai clienti del servizio di igiene urbana.	
		Possibilità di pratiche commerciali scorrette, attuate direttamente dal Gruppo o da terzi.	Convolgimento e confronto con le associazioni dei consumatori, volto a prevenire e denunciare truffe e danni ai consumatori.	Attivo numero verde anti-truffa.	
		Mancata protezione dei dati personali dei clienti.	Sviluppo e aggiornamento continuo dei sistemi informativi e di archiviazione dei dati sensibili, attraverso l'adozione di meccanismi di difesa e protezione delle infrastrutture ICT.	Avviate 82 procedure di conciliazione (vedi pag. 142 - Comunità).	

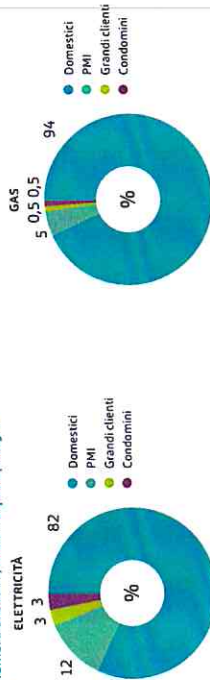
10.1.1 Relazione con i clienti del servizio vendita elettricità e gas

AZA Energia e Linea Più sono le società commerciali del Gruppo AZA focalizzate nella vendita di energia elettrica, gas e servizi a valore aggiunto (VAS) a grandi clienti industriali, PMI, condomini e clienti domestici.

Nel 2017 il numero di clienti totali dei servizi elettricità e gas è rimasto pressoché in linea con i risultati dello scorso anno, come riportato nelle tabelle di pagg. 31-32 del Supplemento, ad eccezione della quota di competenza di Linea Più, inclusa nei dati 2017, che risulta pari a circa 80 mila clienti elettricità e 214 mila clienti gas.

Rispetto allo scorso anno si è registrato un incremento sul segmento Grandi Clienti elettricità e gas rispettivamente pari al 10% e al 35% e una contrazione su clienti Condomini per il servizio gas.

Figura 42. Numero di clienti, suddivisi per tipologia



Rispetto al 2016, si è verificata la riduzione del mercato tutelato a favore del mercato libero per entrambe le commodity. La variazione è dovuta alle azioni commerciali intraprese, volte a promuovere offerte a mercato libero, anche in relazione alle variazioni attese dall'ARERA, per il mercato tutelato.

Figura 43. Numero di contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato (%)

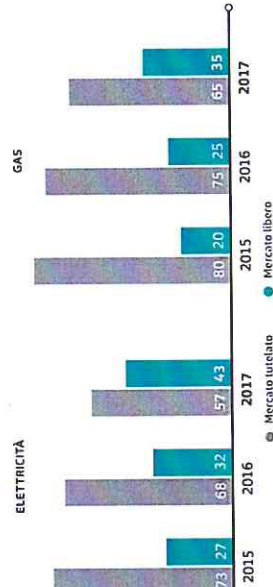


Figura 44. Ripartizione geografica dei volumi venduti



Nonostante l'impegno della Business Unit Commerciale ad estendere la propria espansione in tutto il territorio italiano, nel 2017, come si evince dal grafico, i volumi rimangono concentrati prevalentemente in Lombardia, grazie all'incremento della quota sul segmento Grandi Clienti di AZA Energia e all'inclusione delle performance di Linea Più, i cui volumi venduti di entrambe le commodity si sviluppano principalmente in questa Regione (rispettivamente il 96% dei volumi venduti gas ed il 97% dei volumi venduti elettricità).

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Promuovere un consumo energetico responsabile

Le campagne svolte nel corso dell'anno hanno avuto l'obiettivo di promuovere e sostenere le iniziative commerciali volte alla vendita dei nuovi prodotti e servizi per l'efficienza energetica (VAS), proseguendo al contempo la proposta delle offerte commodity elettricità e gas, anche mediante utilizzo di energia verde 100% rinnovabile.

Figura 45_Energia verde venduta e suddivisione per segmento di mercato

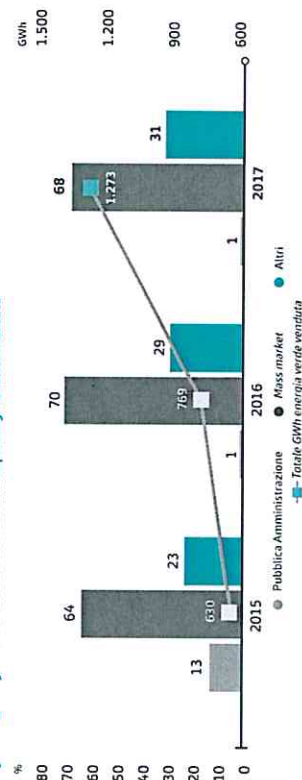


Figura 46_Distribuzione energia verde mass market per segmento - AZA Energia (2017)



A conferma dell'impegno della società su tematiche di sostenibilità, l'obiettivo per il 2018 sarà proporre un portafoglio di offerte per il segmento residenziale composto interamente da prodotti energia verde.

Tra le offerte di energia verde 100% rinnovabile proposte nel 2017, rientrano BonusAza, SicuraAza, Prezzo Chiaro Aza e Prezzo Sicuro Verde, quest'ultima in continuità con gli anni precedenti.

In particolare, per la definizione delle offerte **Prezzo Chiaro Aza** e **BonusAza**, sono state tenute in considerazione le esigenze e le preferenze manifestate dalla clientela durante momenti di ascolto e confronto organizzati dall'azienda.

OFFERTA SICURAZA

All'interno del progetto di *idea generation* FuturaAza, che nel 2016 ha coinvolto i giovani del Gruppo AZA, è stata proposta l'idea di realizzare un'offerta dedicata ai clienti "Senior", che fosse semplice e chiara, con componenti economiche favorevoli ed elementi di servizio dedicati. È nata così l'offerta **SicuraAza**, riservata a tutti gli utenti domestici con più di 65 anni, che offre:

- una copertura assicurativa contro gli infortuni in omaggio;
- un numero verde dedicato per parlare con gli operatori di AZA Energia con un accesso privilegiato;
- energia elettrica prodotta al 100% da fonti rinnovabili.

In linea con la nuova strategia commerciale che la identifica anche come **consulente di servizi a valore aggiunto**, AZA Energia, in partnership con aziende leader del mercato, ha proposto nel 2017 nuovi prodotti e servizi per sensibilizzare la clientela verso soluzioni sostenibili e a basso consumo energetico.

Tra questi:

- **Più LED**, proposto ai clienti residenziali attraverso tutti i canali di vendita disponibili e, con l'operazione a premi "Vinci Buoni fornitura con KIT LED", ne è stato promosso un utilizzo più diffuso. Da marzo 2017 è stato proposto anche ai clienti *small business*, attraverso il canale agenzie. Inoltre, è stata sviluppata una APP dedicata ai canali di vendita (agenzie, KAN e vendite dirette) per la proposta di offerte di **relamping a LED** finalizzata ad un intervento di sostituzione massiva di lampade tradizionali negli uffici ed esercizi commerciali (8 progetti di relamping venduti);

- **CaldalaAza**, un'offerta che prevede la vendita di caldaie ad efficienza energetica per i clienti domestici a mercato libero, integrata in un ampio pacchetto di servizi (Sopralluogo gratuito, installazione e collaudo, garanzia e assistenza fino a 5 anni grazie ad una rete di tecnici selezionati). Nel corso dell'anno sono state vendute 195 caldaie ed è stato ottimizzato il processo di vendita anche sulla base dei feedback dei clienti, contattati attraverso una survey dedicata. L'offerta è stata proposta anche da Linea Più con le stesse modalità (**CaldalaPiù**);

➤ Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://caldala.azaenergia.eu/>

- **ClimaAza**, con la proposta di condizionatori smart in partnership con Whirlpool e Samsung. La soluzione prevede sempre una formula

"chiavi in mano" con sopralluogo iniziale gratuito per identificare il prodotto e l'intervento più in linea con le esigenze del cliente. Nel corso dell'anno sono state finalizzate 434 vendite per un totale di 669 split;

➤ Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://clima.azaenergia.eu/>

- **Più Fotovoltaico**, offerta attivata da Linea Più, che include la possibilità di installare, presso la propria abitazione e con un progetto personalizzato, un impianto dalle elevate qualità tecniche, garantendo al cliente non solo l'assistenza post-vendita, ma anche la completa gestione delle pratiche amministrative verso tutti gli enti preposti;

➤ Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://www.linea-plus.it/offerte/fotovoltaico/piu>.

- **Campagna E-moving** per la promozione di soluzioni di mobilità elettrica per i clienti residenziali. La soluzione, che vede il coinvolgimento di diversi partner, quali ALD Automotive Italia ed e-move.me, prevede il noleggio di un'automobile elettrica a condizioni privilegiate; l'installazione di un *wallbox* domestico per la ricarica; una tessera per l'accesso gratuito per un anno alle colonnine pubbliche; un contratto per la fornitura di energia elettrica, prodotta al 100% da fonti rinnovabili, in caso di prima stipula o di rinnovo. L'iniziativa è stata lanciata con una campagna di comunicazione dedicata: l'invito di AZA Energia è "Lascia anche tu la tua impronta verde" per promuovere l'utilizzo di auto elettriche, che sono silenziose e veloci, azzerano le emissioni di CO₂ e contribuiscono a ridurre l'inquinamento delle nostre città.

➤ Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://e-moving.azaenergia.eu>



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Reputazionale

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

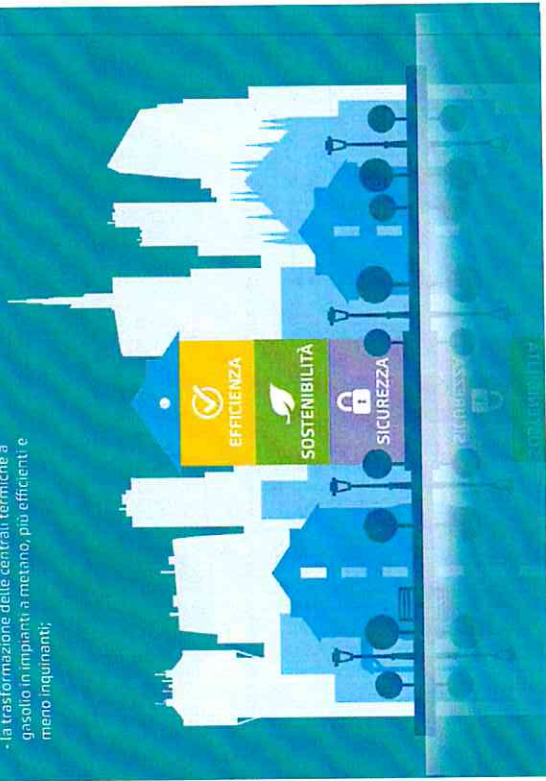
GRI Content Index

PARTNERSHIP COMMERCIALI CON A2A CALORE & SERVIZI

È proseguita nel 2017 la partnership commerciale tra A2A Energia e A2A Calore e Servizi per contribuire alla promozione, trasformazione, efficientamento, riqualifica e vendita di servizi di adeguamento, gestione degli impianti di calore e dei sistemi di ripartizione calore in Lombardia. In particolare, con la campagna **"Abbiamo 3 piani per il tuo condominio"**, sono state promosse ad amministratori e condomini soluzioni quali:

- la trasformazione delle centrali termiche a gasolio in impianti a metano, più efficienti e meno inquinanti;

- la riqualificazione delle centrali termiche a metano con impianti più moderni ed efficienti;
 - l'installazione di impianti di videosorveglianza delle aree comuni;
 - la ripartizione e contabilizzazione del calore tramite valvole termostatiche, lette con sistema wireless, che consentono di limitare la temperatura nei locali scarsamente utilizzati e contenere i consumi.
- Per maggiori informazioni è possibile consultare il sito <http://condomini.a2aenergia.eu/>



Linea Più, nel proprio territorio di riferimento e in collaborazione con Linea Reti e Impianti, ha promosso e messo in atto progetti di efficienza energetica con servizi di **energy management** per alcune strutture assistenziali (ad esempio, l'accordo con ARSAC Cremona) e lo sviluppo di progetti/impianti volti al risparmio energetico (consulenza ed analisi anomalie di consumo per grandi clienti energivori).

Canali di contatto

A2A Energia soddisfa tutte le esigenze della propria clientela offrendo un servizio di ascolto completo e multicanale. I clienti, oltre ai tradizionali servizi di call center e sportello, hanno a disposizione anche nuovi canali digitali, quali:

- il servizio **chat** del sito internet, gestito da operatori di A2A Energia, che ha registrato nell'anno più di 4 mila richieste assicurando sempre ottimi livelli di servizio e soddisfazione dei clienti, come dimostrano i risultati della survey post-chat, in cui circa il 90% dei giudizi dei clienti risultano positivi;
- il servizio di **social customer care** tramite la pagina facebook di A2A Energia, per essere sempre più vicini alla clientela e offrire sempre un ottimo servizio di assistenza con tempi di risposta minimi;
- il servizio di **call-back** sul sito internet, a cui, nel 2017, sono pervenute più di 6 mila richieste di ricontatto da parte dei clienti per ricevere informazioni o sottoscrivere un nuovo contratto.

Nel corso del 2017 è continuato il percorso di ottimizzazione e continuo miglioramento dell'esperienza digitale del sito internet di A2A Energia e dell'Area Clienti. Nello specifico, è stato avviato un progetto di completo **ridisegno e semplificazione della user experience** nei percorsi di sottoscrizione dei contratti di fornitura di elettricità e gas, al fine di permettere ai clienti di completare il percorso di adesione ad un'offerta nel minor tempo possibile e in pochi e semplici passi. Inoltre, il cliente può caricare direttamente sulla propria Area Clienti le ricevute di pagamento e i piani rateali firmati in seguito ad accordi con A2A Energia. A partire da febbraio 2017, a fronte della richiesta di un contratto di vendita, il cliente può scegliere se ricevere la documentazione contrattuale via e-mail, dematerializzando così l'invio del contratto di vendita altrimenti trasmesso in modalità tradizionale.

Da gennaio 2017, inoltre, A2A Energia mette a disposizione nella propria Area Clienti un **portale di servizi dedicato agli amministratori di condominio** all'interno del quale, in pochi click, l'amministratore può consultare i dati delle forniture dei condomini che amministra, scaricare e pagare tutte le bollette di luce e gas, e attivare numerosi altri servizi. Il portale è stato molto apprezzato: dal lancio oltre 200 amministratori hanno cominciato ad utilizzarlo con soddisfazione e risparmio di tempo.

La soddisfazione del cliente e l'attenzione ai suoi bisogni sono i driver che hanno guidato tutte le attività di miglioramento ed ampliamento delle

CHATBOT PER IL CALL CENTER A2A ENERGIA

Il chatbot è un software che ha lo scopo di interagire con le persone in una conversazione, dando automaticamente risposte strutturate, sensate e attinenti alle domande che gli vengono poste. A2A Energia, nell'ambito del proprio call center, ha pensato di introdurre questo nuovo canale di comunicazione con i propri clienti. Nel 2017 è stata portata avanti una sperimentazione in tal senso, che si concluderà nei primi mesi del 2018 e porterà all'implementazione del primo sistema di chatbot del Gruppo.

funzionalità del sito internet e dell'Area Clienti di A2A Energia, su cui si è rilevato un incremento del 14% di registrazioni rispetto allo scorso anno.

Tra luglio e agosto, A2A Energia ha svolto un'indagine sul livello di gradimento dei servizi online offerti mediante il proprio sito internet e l'area clienti privata. La survey è stata realizzata via web e proposta a 4.462 clienti domestici e a 263 clienti business registrati, da cui è emerso che: quasi il 90% degli intervistati ha utilizzato negli ultimi sei mesi i servizi online (rispetto al 69% del 2016); tra gli iscritti da più di un anno (80%), più della metà (62%) ha notato cambiamenti e li valuta positivamente (7,2 su scala 1-10). Il sito web ha retto bene il confronto con quello degli altri operatori energetici e, tra i servizi interessanti da migliorare o sviluppare, i clienti hanno indicato il monitoraggio in tempo reale dei consumi, la ricerca della tariffa più adatta e la chat con un operatore per la richiesta di informazioni.

Anche Linea Più ha aggiornato il proprio canale web, rilasciando un nuovo sito nel novembre 2017, con una interfaccia più semplice, chiara ed immediata per i clienti (attuali e potenziali), inserendo le offerte commerciali suddivise per segmento di utenza in primo piano e ottimizzando la ricerca e le adesioni online. Inoltre, c'è la possibilità di visualizzare sul sito web i tempi di attesa agli sportelli clienti distinti per servizio erogato.

Per le forniture di elettricità e gas, A2A Energia ha emesso nel 2017 circa **11,7 milioni di bollette**, di cui circa il 16% in formato elettronico.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manfatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content

Index

Anche nel 2017, sono stati promossi processi completamente digitali di comunicazione con i clienti:

- servizio **Bollett@mail** (oltre al servizio **Bolletta Express** di Linea Più, attivo da settembre 2017), che ha raggiunto 332 mila adesioni, con un incremento del 15% circa rispetto all'anno precedente;
- servizio **Bollett@free**, che permette ai clienti a mercato libero di navigare e consultare la bolletta da qualsiasi dispositivo (pc, tablet e smartphone), in qualunque momento. Il servizio è gratuito e disponibile accedendo all'area clienti del sito e/o per chi ha già attivo il servizio **Bollett@mail**;
- utilizzo della **PEC** per i clienti **business**, grazie alla quale è stato possibile proseguire il progetto di digitalizzazione delle comunicazioni di sollecito di pagamento, ottimizzando i tempi e l'efficienza del contatto col cliente. Il servizio ha generato nel 2017 un volume di circa 80.200 comunicazioni in uscita in modalità elettronica, eliminando i costi legati alla

produzione/stampa/postalizzazione di analoghi solleciti in forma cartacea; tale beneficio è stato trasferito al cliente con l'eliminazione delle spese di sollecito normalmente previste;

- progetto pilota **Raccomandata con giacenza digitale**, lanciato ad ottobre 2017. Il nuovo prodotto permette ai destinatari di scaricare via web le raccomandate in giacenza. Un modo sostenibile e veloce per rendere più efficace la comunicazione verso i clienti offrendo loro la possibilità di poter scegliere la modalità di ritiro della corrispondenza.

Per il pagamento delle bollette i clienti hanno a disposizione diverse modalità: la domiciliazione bancaria SEPA, che è ancora lo strumento più utilizzato per oltre il 58% del totale dei pagamenti, seguita dai bollettini postali premarcati, i bonifici, le ricevitorie Sisal e Lottomatica, sportelli commerciali, carta di credito e alcuni supermercati.

Figura 47. Numero di attivazioni al servizio **Bollett@mail**

	2015	2016	2017
AZA Energia*	248.638	289.613	325.580
Linea Più	-	-	6.405
Totale	248.638	289.613	331.985
Incremento percentuale	9,7%	16,5%	14,6%

* Da aprile 2017 Assem Energia è del tutto integrata nei sistemi informatici di AZA Energia. Il dato di AEN, quindi, include anche le attivazioni Bollett@mail dei clienti Assem.

Nel 2017 gli **sportelli commerciali** di AZA Energia e Linea Più hanno accolto oltre 286 mila visitatori con un tempo di attesa medio di circa 7 minuti per quelli di AZA Energia e 12 minuti per Linea Più.

In ottemperanza alla normativa sull'**unbundling**, dal 1° gennaio 2017, sono stati separati gli spazi commerciali ed i canali di interfaccia per i clienti a mercato libero e mercato tutelato. AZA Energia ha quindi inaugurato i nuovi allestimenti degli sportelli di Milano e Brescia, con l'obiettivo contestuale di migliorare la qualità del servizio, la soddisfazione e l'esperienza del cliente. Sempre in ambito di *customer experience*, AZA Energia ha unificato il sistema di gestione delle code negli uffici di Milano, Brescia e Bergamo per offrire lo stesso elevato livello di servizio a tutti i propri clienti. AZA Energia ha scelto di essere sempre più vicina ai propri clienti, allestendo anche numerosi **punti di contatto mobili** per spiegare i vantaggi di alcune offerte commerciali proposte e rispondere a tutte le richieste.

Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti

AZA è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza e ha adottato nel tempo, anche in collaborazione con le Associazioni dei Consumatori, diversi strumenti per semplificare le informazioni fornite alla clientela e regolamentare i comportamenti in modo chiaro: dall'attivazione del servizio di **conciliazione paritetica** nel 2009, alla firma dell'accordo istitutivo dell'**Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette** con l'applicazione del **Codice di Condotta Commerciale**, all'attivazione del numero verde **"anti-truffa"**, sino al **Protocollo di autoregolazione** tra il 2011 e il 2013. Tali azioni sono sempre associate ad una costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

Nell'ambito della tutela dei consumatori, il numero verde **"anti-truffa"** ha ricevuto **2.841** chiamate. Di queste 1.121 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori (di cui 1.090 aziende sconosciute). Parallelamente AZA Energia ha registrato

ulteriori 30 segnalazioni di pratiche commerciali scorrette attraverso i propri canali di contatto.

Nel 2017 il Gruppo non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti i servizi di fornitura e relative attività di *marketing*, di sponsorizzazione e comunicazione. Nel mese di ottobre è stata tuttavia inflitta dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) una sanzione per il non tempestivo adeguamento, da parte di AZA Energia, del canale di pagamento bollette online mediante carta di credito alla novella del Codice del Consumo del giugno 2014. Contro tale sanzione la società ha presentato ricorso al TAR della regione Lazio.

Nel mese di agosto si sono conclusi due procedimenti, avviati dall'AGCM nel novembre 2016 verso AZA Energia e Linea Più, aventi ad oggetto le modalità di stipula dei contratti a distanza, con le modalità di stipula della posizione di società a seguito dell'accertamento della correttezza delle procedure adottate e dell'adempimento all'invito a rinuovare i profili di possibile non conformità.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifesto

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index



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 diverse soluzioni.

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

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

Il 70% dei clienti di AZA Energia aventi diritto risiede nella fascia più bassa pari a 173 euro/anno, mentre il restante 30% è suddiviso nelle altre 5 fasce con una media di circa 450 euro/anno.

Figura 48_Clienti AZA che hanno usufruito del bonus sociale

	2015	2016	2017	VALORE ECONOMICO DEL BONUS
Bonus Gas	18.580	16.459	16.649	Da 31 a 207 euro annui
Bonus Elettricità	17.023	16.658	18.532*	Da 112 a 165 euro l'anno per nuclei familiari e da 173 a 620 euro per i clienti con disagio fisico

* Di cui 1.129 bonus fisici.

AZA Energia inoltre ha continuato a **supportare il progetto Banco dell'Energia** (vedi pag. 140), offrendo la possibilità ai propri clienti di sostenere l'iniziativa, mediante donazioni ricorrenti attraverso la propria bolletta, e veicolando la comunicazione verso i propri clienti privati, *business* ed anche verso i propri fornitori.

L'attenzione alle fasce maggiormente vulnerabili si è inoltre concretizzata anche con altre iniziative volte a rispondere alle esigenze di:

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

➤ Per maggiori informazioni consultare la sezione Info Point del sito www.azaenergia.eu

La soddisfazione dei clienti

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

Indagine Cerved

L'indagine "Monitor Energia Cerved 2017", ormai giunta alla X^a edizione, ha riconosciuto ad AZA Energia, per il sesto anno consecutivo, l'**eccellenza per il livello di soddisfazione** dei propri clienti. AZA Energia conferma dunque la sua *performance* positiva, mantenendo la propria posizione sul podio e risultando, in particolare, prima in assoluto nel segmento *business gas*.

Figura 49_Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti

SERVIZIO EROGATO	SEGMENTO BUSINESS	2015			2016			2017		
		CSI	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*	CSI	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*	CSI	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*
Gas	Domestico	90,7	88,1	1 su 7	91,6	91,2	2 su 7	90,1	89,4	3 su 7
	Plus6PMI	90,9	86	1 su 6	93,3	89,7	1 su 6	92,4	92	1 su 6
Energia Elettrica	Domestico	92,3	89,4	1 su 8	93	90,4	2 su 8	91,1	89,7	3 su 8
	Plus6PMI	89,9	85,5	2 su 10	92	87,4	1 su 10	90,7	89,5	2 su 10

* La posizione in graduatoria deriva dal confronto delle *performance* di AZA Energia con quelle dei principali player di mercato, a meno della macro categoria "Altri fornitori" che aggrega più operatori, i cui risultati non sono legittimamente per il numero di interviste ad essi associato.

Indagine sui clienti del mercato libero

Nel 2017 si è svolta un'indagine quantitativa, in collaborazione con l'Istituto Doxa, con l'obiettivo di rilevare il livello di soddisfazione dei clienti a mercato libero. L'indagine ha interessato un campione di clienti raccogliendo 2.906 interviste complessive di cui 1.663 residenziali e 1.243 *business* tramite canale telefonico e web (sistema misto CATI/CATI).

L'indagine ha registrato un buon posizionamento di AZA Energia, in miglioramento rispetto all'anno scorso, sia in valori assoluti sia rispetto al *benchmark* di settore e ha confermato gli ottimi livelli di soddisfazione sia per i clienti residenziali che per i clienti *business*, rispettivamente con un indice di soddisfazione del 73,7 e 72,8 (punteggio medio su scala 0-100).

AZA Energia emerge soprattutto per il radicamento sul territorio storico, l'affidabilità e l'attenzione all'ambiente; inoltre, il Contact Center è apprezzato principalmente per la competenza e per la capacità di risolvere le richieste; positivi anche i risultati in relazione alla possibilità di consigliare il *brand* a conoscenti.

Anche Linea Più svolge annualmente un'indagine di *customer satisfaction*. L'indagine effettuata nel 2017 ha coinvolto un campione di 1.150 clienti (domestici e piccole imprese), distribuiti in maniera ponderata nei territori di fornitura. Lo studio ha rilevato un buon livello di soddisfazione, con CSI (Customer Satisfaction Index) pari a 72/100 (in linea con i risultati 2016). Particolarmente apprezzati dai clienti sono i canali di contatto.

Indagine sulla pagina Facebook

Come lo scorso anno, è stata condotta un'indagine sulla *fanpage* del social network Facebook di AZA Energia per verificare il valore apportato dalle iniziative di *marketing* relazionale in termini di appartenenza al *brand*, immagine, vissuto e fedeltà. I risultati mostrano un incremento del fan "storici" (31% da più di sei mesi) che hanno mostrato una relazione più stretta con la *fanpage*. La percentuale di chi ha svolto almeno un'attività con la *fanpage* è passata dal 28% al 45% del campione, mentre è diminuita del 10% la mancata conoscenza della *fanpage* tra i non fan. In crescita l'apprezzamento per i contenuti della pagina e il *brand*.

Infine, nel 2017 è stata condotta un'indagine qualitativa sulla *brand awareness* di AZA Energia, analoga a quella svolta a fine 2016, con l'obiettivo di misurare l'impatto della campagna di comunicazione e la penetrazione della conoscenza del *brand* sui territori di nuova espansione. L'indagine online ha coinvolto 802 panelisti, residenti nelle principali regioni del nord (esclusa la Lombardia), di cui 300 esposti alla campagna di comunicazione nazionale su stampa e/o in televisione e 502 non esposti. I risultati mostrano una *brand awareness* in linea con quanto rilevato lo scorso anno, mantenendosi stabile con un risultato del 33% (35% nel 2016).

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index



10.1.2 Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo è attivo nella produzione, distribuzione e vendita di calore nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (Mi), Novate (Mi), Cassano d'Adda (Mi), Brescia, Bovezzo (Bs), Concesio (Bs), Bergamo tramite la società AZA Calore & Servizi; nell'area di Varese tramite la società Varese Risorse; e nelle città di Lodi, Cremona, Crema (Cr) e Rho (Mi) tramite la società Linea Reti e Impianti.

Il servizio è attualmente erogato a oltre 25.600 utenze (singole unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato), per una volumetria servita di circa 111 milioni di metri cubi (+13% rispetto al 2016). La variazione relativa agli utenti è principalmente legata all'inclusione del Gruppo LGH nel perimetro di consolidamento, pari a 1.031 utenti.

Figura 53_Volumetria servita dalla rete di teleriscaldamento (Mm³)

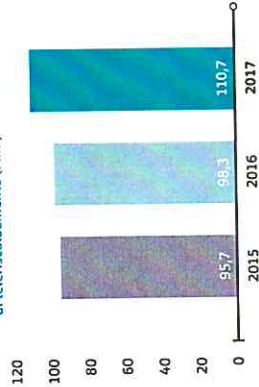
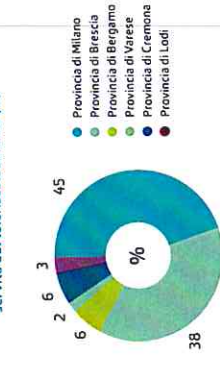


Figura 54_Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento (%)



Un altro servizio gestito dalle società del Gruppo riguarda la razionalizzazione della gestione energetica degli immobili attraverso interventi di miglioramento dell'efficienza, quali la trasformazione a metano di centrali termiche alimentate con combustibili liquidi, la gestione calore di condomini e la gestione energetica di grandi complessi immobiliari e di pubbliche amministrazioni.

Nel 2017 il Gruppo ha effettuato, tramite le società specializzate, **40 trasformazioni** di impianti pari a **16.918** kW di potenza installata, rispettivamente **8.148** kW da AZA Calore & Servizi e **8.770** kW da Linea Reti e Impianti, società del Gruppo LGH.

PROGETTO "ESTATE FREDDA": SOSTENIBILITÀ E AVANGUARDIA

Il progetto "Estate Fredda" rappresenta la nuova frontiera del teleriscaldamento. Dopo anni di studio, test e ulteriori approfondimenti, oggi il teleriscaldamento di Brescia, oltre a fornire l'acqua calda per scaldare le case, permette, grazie alla tecnologia delle macchine ad assorbimento, il loro raffreddamento durante il periodo estivo. Nel 2017 è stata avviata la "fase commerciale", che oltre all'impianto realizzato presso l'utenza selezionata per il progetto pilota (palazzina uffici AZA in via Lamarmora), ha visto l'installazione di altri 4

impianti in città: il museo Santa Giulia (VTS di Viale degli Abruzzi), il provveditorato di via Marchetti e la pinacoteca Tosio Martinengo. Altri progetti sono già stati pianificati, potendo così affermare che il progetto "Estate Fredda" inaugura una nuova era nell'ambito dei sistemi di climatizzazione in grado di sfruttare fonti sostenibili e di recupero che altrimenti andrebbero disperse in atmosfera, aggiungendo valore alla qualità delle nostre città e creando le condizioni per un futuro energetico sempre più "green".

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

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

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

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

In aggiunta, con il duplice obiettivo di informare i potenziali clienti sui benefici ambientali e di sicurezza del teleriscaldamento e di incentivare gli allacciamenti alla rete, AZA ha messo in atto nel corso del 2017 una campagna di promozione che ha visto il coinvolgimento di circa 200 amministratori e 30 mila cittadini con un volantinnaggio nei mercati rionali e porta a porta.



10.1.3 Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Attraverso le società AZA Ciclo Idrico, ASVT e Aspem il Gruppo opera nei servizi del ciclo idrico integrato nei territori di Brescia, Varese e delle rispettive province.

Nel 2017 sono **886** mila gli abitanti coperti dal servizio di acquedotto, con un incremento del 9% dovuto al consolidamento di ASVT.

Figura 55_Utenti del servizio acquedotto



Responsabilizzazione del cliente

Il Gruppo promuove modelli di comportamento e di consumo responsabile della risorsa idrica, al fine di mitigare le perdite di acqua attraverso diverse iniziative. Un esempio è rappresentato dal **Progetto Acquisicura**, sviluppato per diffondere tra i clienti gli strumenti di monitoraggio delle dispersioni idriche a valle del punto di consegna e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico al confine tra la proprietà privata e la proprietà pubblica e un contributo per l'acquisto di un manometro. E' inoltre possibile sottoscrivere una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche) contro le perdite d'acqua a condizioni vantaggiose.

Nell'anno sono state presentate **1.528** richieste di sgravio per dispersione idrica a valle del punto di consegna, di cui **931** sono state già evase, per un equivalente di rimborsi agli utenti di circa **1,5** milioni di euro. Inoltre, le richieste di nuove adesioni alla polizza assicurativa sono state **748** e **53** utenti hanno beneficiato del servizio.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Il Servizio Idrico Integrato è regolato dall'ARERA che monitora alcuni parametri, come i tempi di allacciamento alla rete o di risposta ai preventivi richiesti.

Figura 56_ Parametri di qualità del servizio

DATI IN GIORNI	2017		
	AZA CICLO IDRICO	ASPEM	ASVT
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto	5,16	5,1	2,30
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3,21	-	1,67
Tempo di allacciamento acquedotto	5,78	2,92	2,61
Tempo di attivazione fornitura	2,47	1,77	1,65
Tempo di allacciamento fognatura	15,74	-	6,60

Il servizio di distribuzione di acqua potabile, nel 2017, 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 (vedi anche pag. 85). Tutta l'acqua erogata dagli acquedotti di AZA 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 alle concentrazioni dei parametri caratteristici dell'acqua distribuita consultare il Supplemento al presente Bilancio oppure la sezione Qualità dell'Acqua del sito www.azacicloidrico.eu e la sezione Attività del sito www.aspem.it

Per comunicare con i cittadini il Gruppo mette a disposizione diversi canali, oltre a materiali informativi. Nel 2017 il servizio *call center* di AZA Ciclo Idrico ha evaso **118.231 chiamate** con un incremento del 49% rispetto all'anno precedente, mantenendo comunque ottimi livelli di qualità del servizio, con un tempo medio di attesa di 78 secondi, aumentato lievemente rispetto all'incremento dei volumi di chiamate. Anche il servizio *call center* ASPEM ha ottenuto un netto miglioramento in termini di chiamate andate a buon fine (96,2% nel 2017), nonostante il numero di chiamate in aumento del 37%.

Nel 2017 presso gli sportelli di AZA Ciclo Idrico sono stati serviti **30.778 clienti** (con un aumento del 73% rispetto al 2016), serviti mediamente in 15 minuti. Sebbene nel 2017 ci sia stato un rilevante aumento dei visitatori, il gradimento degli utenti agli sportelli è rimasto molto elevato, con l'85% degli utenti che ha espresso giudizi di "soddisfatto" o "molto soddisfatto" mediante gli "emoticons".

BONUS IDRICO

AZA Ciclo Idrico ha lanciato, a dicembre 2016, l'iniziativa denominata "Bonus Idrico" a sostegno delle famiglie economicamente svantaggiate. L'iniziativa è rivolta ai cittadini di Brescia e di altri 73 comuni della provincia serviti da AZA Ciclo Idrico. L'attivazione del Bonus è una decisione volontaria, assunta in autonomia dalla società, che conferma l'attenzione del Gruppo al territorio e alle fasce economicamente più deboli della popolazione. Lo sconto sulla bolletta dell'acqua è stato applicato da AZA Ciclo Idrico assegnando a ciascuno degli aventi diritto un abbuono di 55 litri di acqua al giorno, pari a un consumo annuo di 20 metri cubi. Nell'anno 2017 sono pervenute attraverso il portale 3.603 domande di adesione al Bonus.

Con la delibera 897/2017/R/Idr del 21 dicembre 2017 e con l'approvazione del Testo integrato delle modalità applicative del bonus sociale Idrico per la fornitura di acqua agli utenti domestici economicamente disagiati (TIBSI), l'ARERA dà attuazione al sistema di compensazione della spesa

➤ Per maggiori informazioni visita il sito www.azacicloidrico.eu nella sezione Clienti.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

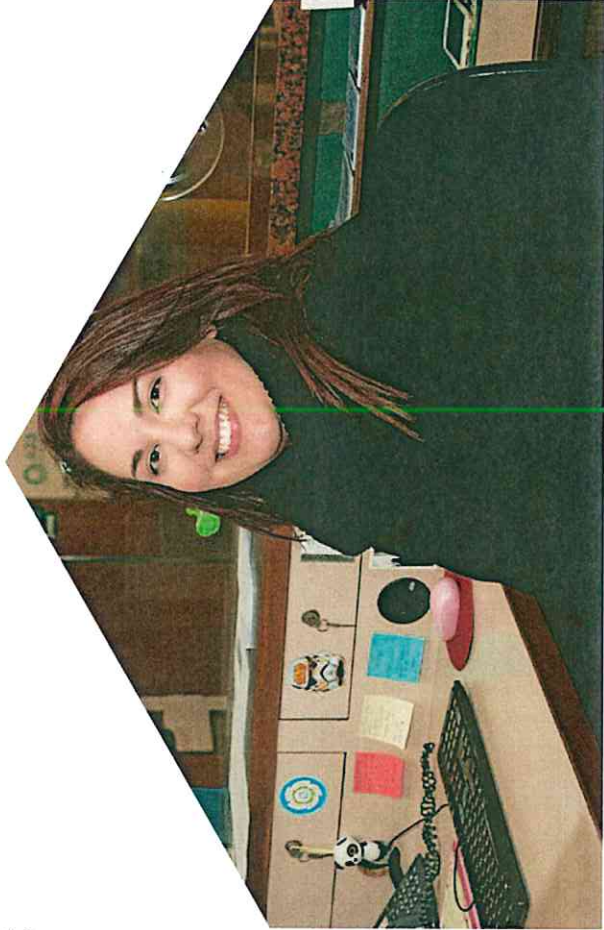
Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della società di revisione

GRI

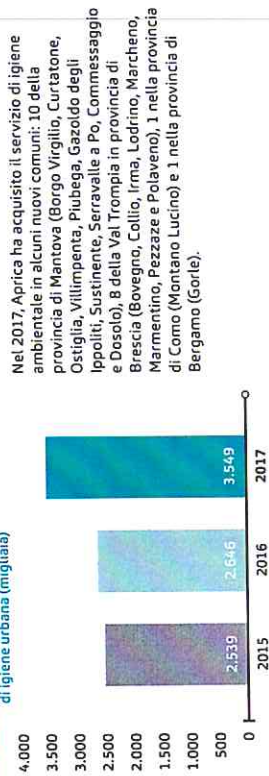
Content Index



10.1.4 Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

Il Gruppo, tramite le Società Amsa, Asperm, Aprica, Linea Gestioni e Rieco, gestisce i servizi di igiene urbana di 258 comuni della Lombardia per un totale di oltre 3,5 milioni di cittadini serviti, nelle province di Milano, Brescia, Bergamo, Varese, Como, Lodi, Lecco, Monza e Brianza, Mantova e Cremona.

Figura 57. Numero totale cittadini serviti dai servizi di igiene urbana (migliaia)



Nel 2017, Aprica ha acquisito il servizio di igiene ambientale in alcuni nuovi comuni: 10 della provincia di Mantova (Borgo Virgilio, Curtatone, Ostiglia, Villimpenta, Piubega, Gazoldo degli Ippoliti, Sustinente, Serravalle a Po, Commessaggio e Dosolo), 8 della Val Trompia in provincia di Brescia (Bovegno, Collio, Irma, Lodrino, Marcheno, Marmintino, Pezzaze e Polaveno), 1 nella provincia di Como (Montano Lucino) e 1 nella provincia di Bergamo (Gorle).

LA RACCOLTA DELL'ORGANICO PRESSO I MERCATI SCOPERTI

Dopo la sperimentazione sulla raccolta della frazione organica in 15 mercati scoperti della città di Milano, da ottobre 2017 la raccolta è stata attivata nei 24 mercati scoperti dell'area nord-ovest della città e, entro il 2018, il nuovo servizio verrà esteso a tutti i mercati di Milano. L'obiettivo principale è quello di recuperare le ingenti quantità di rifiuto organico prodotte dai mercati settimanali. A tal fine, Amsa ha distribuito sia il materiale necessario al conferimento differenziato dell'organico (trespall, anelli reggi sacco e sacchi biodegradabili), sia materiale informativo con le istruzioni sul corretto conferimento del rifiuto a tutti i venditori.

Amsa e Novamont sono state premiate con il **Sodalitas Social Award 2017**, categoria "Consumi e stili di vita sostenibili", un riconoscimento che premia le iniziative più efficaci nel contribuire alle sfide al centro dei *Sustainable Development Goals* (SDGs) delle Nazioni Unite.

L'iniziativa si è contraddistinta per il carattere innovativo. Il progetto ha infatti previsto il coinvolgimento attivo di tutti gli attori del comparto ambientale, la creazione di un partenariato *multistakeholder* (Comune di Milano, Associazioni di Categoria e Polizia Municipale), la formazione degli ambulantisti e la valutazione ambientale di *Life Cycle Assessment* dell'intera sperimentazione.

Responsabilizzazione del cliente

Negli anni le società del Gruppo hanno accresciuto il loro impegno nella promozione di comportamenti responsabili nella gestione delle risorse e dei rifiuti, nel rispetto dell'ambiente e delle persone.

Di seguito, le principali campagne di comunicazione sviluppate nel 2017 al fine di informare e sensibilizzare i cittadini.

Il 20 settembre 2017, con l'avvio del servizio nella zona rossa (centro storico di Brescia), Aprica ha completato l'introduzione del nuovo sistema di raccolta domiciliare combinato dei rifiuti, partito ad aprile 2016. Il territorio, interessato dal nuovo sistema di raccolta, è stato sin da subito costantemente presidato da ispettori ecologici che si sono dedicati al controllo e all'informazione dei cittadini e dei negozianti, affinché ci fosse un corretto conferimento dei rifiuti e venisse mantenuto il decoro della città. L'effetto positivo della nuova modalità di raccolta dei rifiuti si è evidenziato nella percentuale complessiva di raccolta differenziata che nel 2017 è stata del 67,7% (nuova modalità di calcolo previste dal D.M. 26 maggio 2016).

Con riferimento alle attività di Amsa, è in atto una graduale estensione della raccolta congiunta della carta e del cartone su tutto il territorio di Milano, sperimentata già nel 2016. L'estensione ha avuto inizio ad ottobre 2017 ed ha interessato il dipartimento di Silla. Dal 1° aprile 2018 il progetto sarà esteso al dipartimento di Primaticcio e, in seguito, al dipartimento di Zama. Grazie a questa estensione, è previsto un aumento dell'1,8% del totale della raccolta differenziata.

Inoltre, Amsa, Ecodom e Coop Lombardia hanno deciso di inaugurare a Milano una raccolta sperimentale dei **piccoli apparecchi elettrici ed elettronici** non più in uso. Da giugno a dicembre 2017, grazie al **Progetto CRM Recovery**, infatti, presso due punti vendita Coop Lombardia, è stato possibile conferire i piccoli elettrodomestici non più funzionanti, contribuendo così al recupero di materiali critici come oro, argento, cobalto, grafite e platino, senza doverli ricare all'isola ecologica. Con questa modalità è stato possibile raccogliere circa 2.700 Kg di RAEE (Rifiuti di

Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche). Successivamente, sono stati posizionati appositi contenitori mobili intelligenti (RAEParking) che hanno permesso di conferire autonomamente i rifiuti RAEE utilizzando la Carta Regionale dei Servizi.

Amsa ha istituito un nuovo servizio ai clienti, l'**Ufficio Mobile**, che è in funzione dal mese di settembre 2017. Grazie a questa nuova iniziativa, in uno specifico giorno della settimana, i cittadini potranno trovare un punto di informazione in più in città per avere risposta alle proprie domande, prenotare i servizi di ritiro dei rifiuti ingombranti, e ricevere materiale informativo sui nuovi servizi. Nel 2017 sono state pianificate 12 giornate presso i mercati rionali della zona nord ovest di Milano. Dal 2018 il servizio sarà itinerante in diversi punti della città. I cittadini possono visionare il calendario con le postazioni, le giornate e gli orari di servizio dell'Ufficio Mobile sul sito: www.amsa.it.

Il Comune di Crema, **Linea Gestioni (LGH)** e Coop Lombardia hanno avviato un progetto finalizzato ad informare sulle corrette modalità di conferimento dell'**olio alimentare** e ad agevolarne la raccolta. Infatti sono stati distribuiti dei *flyer* informativi a tutte le famiglie e sono stati installati presso il Centro Commerciale Gran Rondò 4 contenitori *ad hoc*, dove è possibile portare l'olio vegetale esausto. Anche Aprica, in accordo con il Comune di Bergamo e con il supporto operativo della Cooperativa Ruah, ha avviato la raccolta degli oli alimentari esausti prodotti dalle utenze domestiche, posizionando 31 contenitori specifici sul territorio cittadino. I contenitori sono stati installati presso centri della terza età, scuole, uffici, parchi pubblici e presso i supermercati delle catene Coop, Auchan, Carrefour, NaturaSi, Il Gigante e Alco/Despar.

PREMIO COMIECO 2017

Linea Gestioni e la città di Crema si sono aggiudicate il **premio Comieco 2017** per la miglior raccolta di carta e cartone del Nord Italia, superando i 71 kg/abitante/anno di raccolta pro-capite. Altri quattro centri serviti - Ripalta Arpina (Cr), Longhena (Bs), Torbole Casaglia (Bs) e Villachara (Bs) - hanno ricevuto il premio speciale **Comuni Rifiuti Free**, assegnato alle amministrazioni che non solo hanno superato la percentuale del 65%, ma hanno anche contenuto la produzione pro-capite di secco al di sotto dei 75 Kg/anno per abitante.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manfatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

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

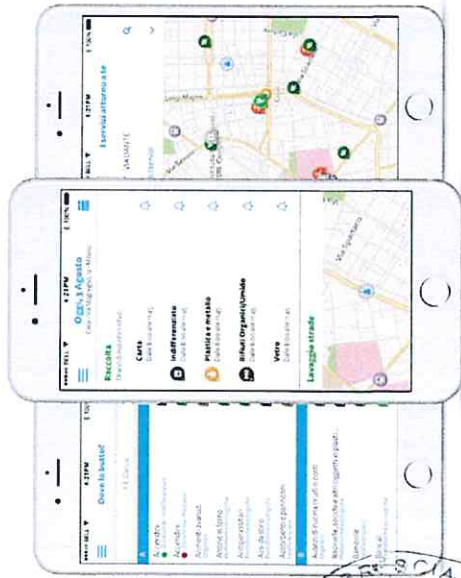
Figura 58. Livelli qualitativi del call center

	AMSA	APRICA	ASPEM
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (secondi)	76	52	87
Percentuale di chiamate andate a buon fine	94%	72%	65%

I servizi offerti da Amsa, Aprica, Linea Gestioni (Gruppo LGH) e Ricco sono regolati da un'apposita Carta dei Servizi, che descrive modalità, tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei comuni serviti. Le Carte dei Servizi sono consultabili sui siti delle diverse società.

Inoltre, quale servizio di supporto e responsabilizzazione della clientela, tutte le società del Gruppo che si occupano di igiene ambientale hanno messo a disposizione dei cittadini un'applicazione dedicata alla raccolta differenziata. Si tratta dell'applicazione "PULIAMO", dedicata alla raccolta differenziata e ai servizi ambientali di Amsa, Aprica e Aspem, che fornisce agli utenti indicazioni circa i giorni di raccolta dei rifiuti presso la propria abitazione e tutte le informazioni necessarie per una corretta raccolta differenziata. Inoltre, dove disponibile, consente di richiedere il ritiro dei rifiuti ingombranti, di segnalare situazioni anomale e di conoscere l'ubicazione delle piattaforme ecologiche. Anche le due società che si occupano di igiene ambientale acquistate recentemente dal Gruppo A2A hanno una propria applicazione: Linea Gestioni, attraverso l'app "RIFIUTIAMO", permette di scoprire come conferire ogni tipologia di rifiuto, di controllare i calendari della raccolta "porta a porta" nel proprio Comune e di trovare i centri di raccolta più vicini; Ricco ha invece creato l'app "Junker", che consente da un lato di migliorare l'efficacia della raccolta differenziata, indicando, dopo aver scansionato il codice a barre dei prodotti, in quale contenitore conferire i rifiuti, e, dall'altro, di conoscere, attraverso la geolocalizzazione, il calendario del "porta a porta" e l'ubicazione dei punti di raccolta più vicini.

Aprica ha, infine, attivato un nuovo software integrato con le unità operative per la tracciabilità e il monitoraggio delle segnalazioni, reclami e richieste di informazioni che provengono dai vari canali di comunicazione (telefono, web, mail, social e APP).



INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION AMSA A MILANO E NEI COMUNI LIMITROFI

Come tutti gli anni, è stata effettuata una indagine di customer satisfaction sui servizi che Amsa offre ai cittadini di Milano, con l'obiettivo di verificare il livello di soddisfazione dei residenti della città nei confronti dei servizi erogati e di identificare i punti di forza e le eventuali aree di intervento. Il questionario predisposto è stato somministrato a più di 5 mila cittadini residenti a Milano, di cui 694 stranieri. Tutti i servizi di raccolta rifiuti hanno raggiunto un indice di gradimento pari o superiore al 7, con punte di 8,2 e 8,3, rispettivamente per il servizio di raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio e per le riciclerie (per la prima volta inserite nel questionario).

AMSA ha indagato il livello di soddisfazione (globale regionale) dei cittadini anche in 12 comuni limitrofi (Bresso, Buccinasco, Cesate, Corno, Corsico, Novate Milanese, Pero, San Donato Milanese, Segrate, Settimo Milanese, Trezzano Sul Naviglio, Poglieto) in cui l'azienda svolge la sua attività.

Le 1.500 interviste effettuate hanno fatto emergere che, in generale, il livello di soddisfazione della cittadinanza è aumentato rispetto al 2016, passando da un giudizio complessivo sul livello di gradimento dei servizi da 7,8 a 8,1.

Il servizio di prenotazione online del ritiro ingombranti è risultato il canale di contatto

INDAGINE DI CUSTOMER SATISFACTION APRICA NEI COMUNI DI FLERO E GARDONE VALTROMPIA

A ottobre 2017 Aprica ha svolto le proprie indagini di customer satisfaction sia per le utenze domestiche sia per le utenze commerciali nei comuni di Gardone Valtrompia e Flero.

Con riferimento alle utenze domestiche, l'indice di soddisfazione complessiva del servizio è stato pari a 8,01 a Flero e 8,00 a Gardone Valtrompia.

Con riferimento alle utenze commerciali, tale indice è stato pari a 7,54 a Flero e a 6,88 a Gardone Valtrompia.

Buona anche la soddisfazione per alcuni aspetti specifici del servizio, sia per le utenze domestiche sia per quelle commerciali, come riportato nella tabella sottostante.

Figura 59. Valutazione di alcuni aspetti del servizio nell'indagine di Customer Satisfaction di Aprica

	FLERO		GARDONE VALTROMPIA	
	UTENZE DOMESTICHE	UTENZE COMMERCIALI	UTENZE DOMESTICHE	UTENZE COMMERCIALI
Servizio di raccolta dei rifiuti urbani	8,41	8,15	8,25	6,89
Orari di raccolta	8,66	8,28	8,50	7,64
Frequenza di raccolta delle diverse frazioni di rifiuto	8,28	7,89	8,20	6,89
Informazioni su come smaltire i rifiuti	8,62	8,09	8,64	7,85
Pulizia degli spazi dopo la raccolta	7,91	7,26	7,76	6,70
Pulizia strade e marciapiedi	7,22	7,02	7,24	6,70
Numero Verde di contatto	8,00	8,33	7,93	6,63

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

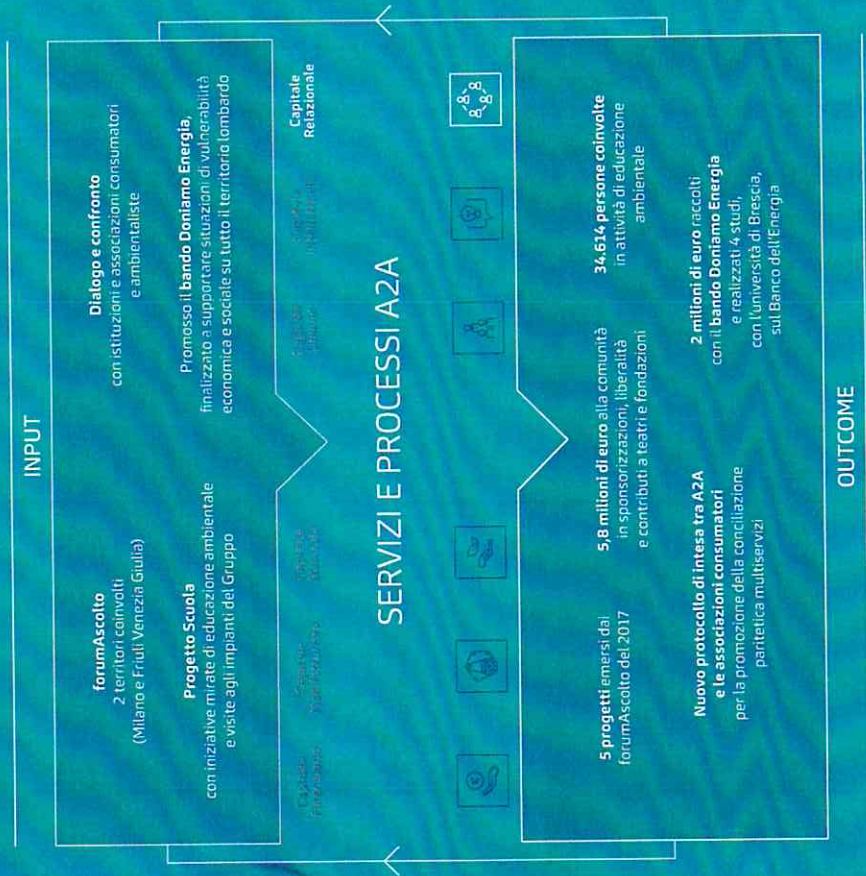
Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

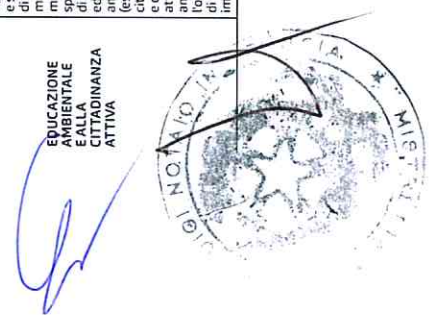
GRI Content Index



10



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
RAPPORTO CON GLI STAKEHOLDER DEL GRUPPO	Sviluppo delle attività di business nel pieno rispetto degli stakeholder promuovendo attività di comunicazione trasparente e partecipativa; partecipazione a tavoli di lavoro con Enti ed Istituzioni capaci di influenzare le strategie nazionali e internazionali; promozione di progetti di rigenerazione di valore condiviso nel territorio e delle comunità locali (es. attività di rigenerazione urbana); individuazione dei bisogni e delle esigenze degli stakeholder attraverso attività progettuali capaci di rispondere efficacemente alle loro aspettative (es. social needs).	Errata percezione della business del Gruppo, con impatti ambientali e sociali nel territorio. Mancata rispondenza alle aspettative degli stakeholder rispetto ai temi sociali e ambientali. Mancanza di trasparenza nei rapporti e nelle comunicazioni. Mancato adeguamento dei business con gli scenari regolatori in materia di evoluzione.	Diffusione di una corretta percezione delle attività di business del Gruppo, con impatti ambientali e sociali nel territorio. Sviluppo di piani di comunicazione e ascolto dedicati alle specificità dei territori in cui opera il Gruppo. Iniziativa di Stakeholder Engagement. Sviluppo di un dialogo continuo con le Istituzioni nazionali e sovranazionali rispetto ai temi dell'energia e dell'ambiente. Collaborazione attiva e trasparente nella definizione di scenari sicuri e sostenibili per lo sviluppo del settore e delle attività di business regolate.	Costituzione di un Comitato Regulatorio e Legislativo interno. Partecipazione alle principali poste consultative nel 2017 (vedi pagg. 30, 78). Attività numerosi progetti di ricerca e engagement con le Università di Milano e Brescia. Attività di relazione e ascolto con i principali stakeholder Associazioni Consumatori e Ambientaliste. Promosso il Bando Donlamo Energia, finalizzato a supportare situazioni di vulnerabilità economica e sociale su tutto il territorio lombardo. Sponsorizzate iniziative territoriali per 1,3 milioni di euro. Piano di illuminazione pubblica a LED volta a valorizzare il patrimonio artistico e culturale del territorio di Brescia.	
EDUCAZIONE AMBIENTALE E ALLA CITTADINANZA ATTIVA	Sensibilizzazione della comunità locale sullo sviluppo responsabile delle risorse, dell'energia e sull'importanza di riutilizzare la materia al fine di minimizzare gli sprechi; promozione di iniziative di educazione di cittadinanza attiva e conoscenza delle attività del Gruppo, anche attraverso l'organizzazione di visite presso gli impianti.	Mancata e/o superficiale conoscenza, da parte dell'opinione pubblica, dei temi di sostenibilità.	Promozione di iniziative di sensibilizzazione dei temi della sostenibilità presso i cittadini. Organizzazione di attività di educazione ambientale con gli studenti delle scuole. Organizzazione di attività di visita degli impianti del Gruppo.	Progetto Scuola con 25 mila studenti del Gruppo di cui 7 mila presso Casa dell'Energia e dell'Ambiente. "La nostra energia per l'ambiente" - quiz televisivo sui temi dell'energia. "Loioco delle 48" - nostra didattica interattiva sul ciclo dei rifiuti. Workshop per docenti e dirigenti scolastici.	PEOPLE INNOVATION - Educazione



10.2.1 Relazione con Enti e Istituzioni

Il ruolo e la natura delle attività di AZA impongono un dialogo ed un confronto costante con le Istituzioni nazionali, con le Regioni e con gli Enti locali. Lo strumento che definisce e disciplina le relazioni con Enti e Istituzioni è il Codice Etico di AZA, all'interno del quale è esplicitato che il Gruppo non eroga contributi di alcun genere, direttamente o indirettamente, a partiti politici, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, né a loro rappresentanti o candidati, sia in Italia che all'estero, ad esclusione dei contributi dovuti sulla base di specifiche normative.

- Nel 2017 le tematiche trattate durante gli incontri di carattere nazionale sono state:
- la normativa sull'istituzione di un'Autorità indipendente per i rifiuti;
 - la normativa per il rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia;
 - la normativa sul superamento della maggior tutela nel mercato dell'energia elettrica e del gas;
 - le misure di supporto e di incentivazione per il teleriscaldamento;
 - le misure di incentivazione per gli impianti a biomasse;
 - le misure previste nella Strategia Energetica Nazionale;
 - i Piani Regionali dei rifiuti delle Regioni Sicilia e Puglia per supportare i progetti di riconversione degli impianti AZA di S. Filippo del Mela (Me) e Brindisi.

LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

- AZA aderisce a diverse associazioni di categoria, tra cui:
- **Utilitalia**, la federazione che riunisce le aziende operanti nei servizi pubblici dell'acqua, dell'ambiente, dell'energia elettrica e del gas. L'associazione è presieduta attualmente dal Presidente di AZA;
 - **Confindustria ed**, in particolare, **Elettricità Futura**, **Assolombarda** e **Green Economy Network** (GEN) e la "rete" promossa per creare opportunità di scambio di informazioni e di accordi commerciali tra le imprese che offrono prodotti, tecnologie e servizi per la sostenibilità ambientale ed energetica;
 - **AIRU** (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), finalizzata a promuovere e divulgare l'applicazione e l'innovazione dell'impiantistica energetica territoriale nel settore del teleriscaldamento e teleraffrescamento.

10.2.2 Rapporti con Università e Centri Ricerca

AZA considera la collaborazione con il mondo universitario e della ricerca un'attività di rilevanza strategica, valorizzandola in particolare nei territori in cui il Gruppo è presente. Questo permette di disporre di competenze innovative e all'avanguardia, di offrire i propri ambiti di attività quali spazi per sperimentare progetti di innovazione e, allo stesso tempo, di contribuire, attraverso attività di coinvolgimento e testimonianze, ad una formazione universitaria più orientata al mondo del lavoro.

Anche nel 2017, infatti, le interazioni e gli scambi tra il mondo universitario e quello imprenditoriale sono stati fondamentali per l'apprendimento reciproco e per la diffusione delle buone pratiche all'interno delle comunità. Con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di una cultura diffusa sui temi della sostenibilità in campo energetico - ambientale tra i cittadini, a Brescia è stato istituito un tavolo di lavoro sull' "**Economia circolare**". Il tavolo nasce nell'ambito dell'accordo quadro di collaborazione, firmato nel 2016, con l'**Università degli Studi di Brescia** e con l'**Università Cattolica** (sede di Brescia) la quale si è impegnata a garantire la realizzazione di materiale video e la costruzione di un format da utilizzare sulla piattaforma Facebook. La pagina si arricchirà di documentazione multimediale fruibile e consultabile dagli utenti.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Inoltre, in relazione all'accordo con le due Università di Brescia, è proseguita e si è conclusa con successo l'attività del gruppo di lavoro "Banco dell'energia" con l'elaborazione di quattro studi a supporto del progetto:

- "Identificazione delle famiglie vulnerabili. Il fenomeno della povertà energetica in Lombardia: misurazione e possibili azioni di contrasto";
- "Definizione dei livelli di consumo adeguati. Elaborazione di un modello per l'identificazione dei livelli di consumo energetico delle famiglie";
- "Nudging sperimentale sulle donazioni";
- "L'interazione con le realtà del terzo settore".

Con riferimento alle attività di sensibilizzazione degli studenti sul tema della raccolta differenziata, è stata realizzata presso le sedi milanesi dell'Università Cattolica del Sacro Cuore la campagna di comunicazione "Differenziata? 30 e lode" volta ad informare gli studenti e il personale docente sulle regole per separare correttamente i rifiuti, al fine di ottimizzare la frazione riciclabile della raccolta differenziata. Tale attività è stata supportata anche da una riorganizzazione dei contenitori nelle aree comuni e nelle aree di ristoro. Dati gli ottimi risultati ottenuti, l'obiettivo futuro è di replicare tale sistema anche per altri Atenei.

Inoltre, per far meglio conoscere agli studenti universitari le proprie attività e al tempo stesso raccogliere idee innovative in ambiti strategici, A2A, su invito dell'Università Bocconi, ha creato l'AZA Group Project Award, un contest rivolto agli studenti del corso di laurea "Economics and Management of Government and International Organizations" dell'Università Bocconi di Milano. Divisi in gruppi, gli studenti si sono sfidati nella ricerca di idee innovative focalizzate in specifiche aree di intervento segnalate dall'azienda (es. servizi alla comunità locale, CSR, innovazione sostenibile, ecc.). Ha vinto un progetto che ha proposto per A2A Energia un nuovo approccio commerciale sul mercato libero dell'energia, incentrato su un'offerta ricca e personalizzabile. Il team vincitore è stato invitato in Valtellina dove ha potuto approfondire le proprie conoscenze sul settore elettrico, visitando gli impianti di produzione di A2A.

10.2.3 A2A e gli Stakeholder della regolazione

Il Gruppo A2A opera in settori fortemente regolamentati siano essi gestiti in regime di monopolio naturale (quali le infrastrutture di distribuzione e di trasporto dell'energia elettrica e del gas, il ciclo idrico integrato e il teleriscaldamento) o in regime di libero mercato (come le attività di generazione e vendita di vettori energetici e di altri servizi ai clienti). La Legge di Bilancio 2018 ha, inoltre, esteso le competenze di regolazione e controllo dell'Autorità per l'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico (AEEGSI) che cambia nome in ARERA - Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente) al ciclo dei rifiuti, anche differenziati, urbani e assimilati.

Il Gruppo adotta una politica di **monitoraggio e gestione del rischio normativo e regolatorio** al fine di mitigarne, per quanto possibile, gli effetti negativi. Il monitoraggio consiste in un presidio articolato su più livelli, che prevede *in primis* il dialogo collaborativo con le istituzioni (ARERA, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, Ministero dello Sviluppo Economico) e con gli organismi tecnici del settore (Gestore dei Servizi Energetici, Gestore dei Mercati Energetici, Terna), e successivamente la partecipazione attiva ad associazioni di categoria e a gruppi di lavoro istituiti presso gli stessi enti. Sono stati implementati strumenti di monitoraggio e controllo (come, la *Regulatory Review* elaborata trimestralmente o la *Regulatory Agenda* redatta in occasione del Budget/ Piano) costantemente presidiati e aggiornati al fine di considerare i potenziali impatti della regolazione sulle società del Gruppo e di prevedere un costante dialogo con le *Business Unit* non solo per la simulazione degli impatti sull'attività corrente ma anche per la valutazione delle nuove iniziative.

Anche lo sguardo alla normativa europea, presidiando i lavori di Bruxelles tramite la partecipazione ai tavoli di Eurelectric e Cedec, permette di vedere "in anticipo" quello che sarà oggetto di recepimento nella legge italiana.

È stato altresì costituito il **Comitato Istituzionale e Regolatorio**, composto dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, oltre che dai responsabili delle strutture "Relazioni Istituzionali Nazionali e Internazionali" e "Affari Regolatori e Mercato". Tale Comitato si riunisce periodicamente coinvolgendo di volta in volta i responsabili delle BU/aree di staff interessate, al fine di trasferire loro le novità normative e regolatorie, concordare una posizione aziendale sulle norme in evoluzione, nonché raccogliere le istanze del *business* per veicolare agli *stakeholder* di riferimento. Da gennaio 2017, la struttura Affari Regolatori e Mercato presidia anche il rischio regolatorio per Linea Group Holding, al fine di monitorarne e gestirne in modo coordinato gli impatti.

10.2.4 A2A e i rapporti con le Associazioni e i Comitati Territoriali

Il rapporto ed il dialogo con il territorio di riferimento sono alla base dell'identità stessa del Gruppo ed incidono fortemente sul grado di accettazione delle sue attività di *business*. Questo dialogo si fonda anche su una costante attività di relazione con le associazioni nazionali e territoriali (circa 20 tra Associazioni Consumatori e Ambientaliste), oltre a numerosi comitati territoriali locali.

In continuità con gli anni precedenti, nel 2017 sono state svolte diverse attività con le associazioni e i comitati, tra cui:

- organizzazione di incontri, nelle principali città di riferimento e sugli impianti, riservati a rappresentanti delle associazioni consumatori e ambientaliste e dei comitati per la **presentazione e l'approfondimento di iniziative e progetti riguardanti tutte le società del Gruppo**;
- **consolidamento dei percorsi di dialogo** già avviati, approfondimento ed estensione delle aree di attività interessate attraverso incontri specifici e partecipazione a convegni su tematiche ambientali;

- redazione, con le associazioni consumatori territoriali e le amministrazioni comunali, delle **carte della qualità** dei servizi ambientali nei comuni gestiti da Aprica;
- **promozione del progetto** di A2A "Missione Terra" nel territorio campano e di altre iniziative di educazione ambientale tra le quali "Il gioco delle 4 R" svolto presso una scuola del quartiere napoletano di Scampia, in collaborazione con le associazioni Accsa, Adiconsum, Amici della Terra e Lega Consumatori (vedi anche pag. 146).



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index

Con riferimento alle attività di conciliazione, il 2017 è stato l'anno di avvio del nuovo protocollo di intesa tra A2A e le Associazioni Consumatori nazionali per la promozione della conciliazione paritetica multiservizi finalizzata alla risoluzione stragiudiziale delle controversie che dovessero insorgere tra i consumatori ed A2A in relazione ai rapporti di fornitura e distribuzione di gas, energia elettrica, acqua e teleriscaldamento. A seguito dell'adozione del nuovo strumento a tutela dei consumatori, è stato registrato un notevole incremento delle conciliazioni rispetto all'anno precedente. Un significativo incremento è emerso anche nel numero delle conciliazioni ricevute tramite il servizio gestito dall'Acquirente Unico.

Per quanto riguarda il Servizio Conciliazione gestito da Acquirente Unico, nel corso del 2017 le richieste pervenute sono state 62: 33 ad A2A Energia, 21 a LineaPiù e 8 ad Unareti. Unareti ha inoltre ricevuto 51 convocazioni (obbligatorie) come ausilio tecnico in quanto necessario ed indispensabile ai fini della corretta ed efficace trattazione delle controversie per conciliazioni avviate dai clienti di altre società di vendita.

Per quanto concerne le conciliazioni paritetiche, la segreteria di conciliazione dell'Organismo ADR A2A- Associazioni Consumatori ha ricevuto 41 richieste da parte di clienti gas ed elettricità, aventi ad oggetto principalmente aspetti legati alla misurazione dei consumi e alla fatturazione.

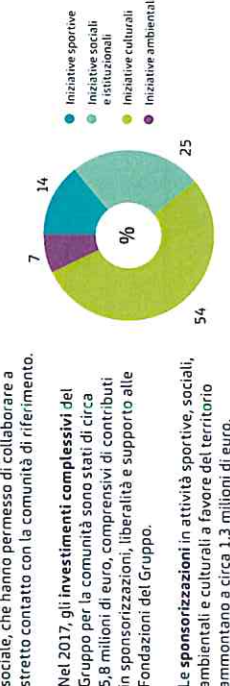
Secondo quanto introdotto dal Testo Integrato Conciliazione (TICO), approvato dall'ARERA, a partire dal gennaio 2017, i clienti di energia elettrica e gas, domestici e non, devono attivare lo strumento della conciliazione per definire le controversie non risolte a livello di reclamo con gli operatori. Il tentativo di conciliazione obbligatorio può essere svolto tramite gli organismi previsti dal TICO, tra cui l'organismo ADR A2A - Associazioni Consumatori, oltre a Camere di Commercio e altri organismi riconosciuti. L'obbligo di attivare la conciliazione sarà operativo progressivamente anche per gli altri settori regolati. Il tentativo di conciliazione, in caso di insuccesso, diventa condizione indispensabile per poi eventualmente procedere all'azione giudiziale, mentre, il verbale di accordo, costituisce titolo esecutivo tra le parti.

BANCO DELL'ENERGIA ONLUS

Nel corso del 2017 l'iniziativa è entrata nella sua fase più importante, attraverso il Bando Doniamo Energia, promosso in collaborazione con Fondazione Cariplo, sono stati infatti individuati i progetti che riceveranno i contributi pari complessivamente a 2 milioni di euro. In particolare, sono state selezionate e pubblicate online le 15 iniziative, promosse da 68 enti in partenariato, finalizzate a supportare situazioni di vulnerabilità economica e sociale su tutto il territorio lombardo. I destinatari finali (circa 6 mila persone) saranno interceduti dagli enti e coinvolti in un percorso che affiancherà al pagamento delle spese urgenti (come le bollette di qualunque operatore energetico) un'azione di sostegno più globale, per contrastare il rischio di uno sconvolgimento verso la povertà. Le famiglie potranno richiedere gli aiuti ed essere inserite nei programmi di

10.2.5 Investimenti responsabili nella Comunità

Figura 60. Sponsorizzazioni per area di attività



Nel 2017, gli investimenti complessivi del Gruppo per la comunità sono stati di circa 5,8 milioni di euro, comprensivi di contributi in sponsorizzazioni, liberalità e supporto alle Fondazioni del Gruppo.

Le sponsorizzazioni in attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio ammontano a circa 1,3 milioni di euro.

Tra le principali sponsorizzazioni si segnalano:

- la IX Conferenza Nazionale sull'Efficienza Energetica ed il Forum "Quale Energia?" 2017, due dei maggiori eventi nazionali dedicati alle tematiche energetiche, con focus su politiche climatiche e tematiche di sostenibilità;
- l'evento "Festival delle Luci" per il progetto di illuminazione a LED del castello di Brescia;
- il contributo alle associazioni sportive giovanili di Acerra;
- la sponsorizzazione della XV edizione di Bergamoscienza;
- la 46esima edizione della Stramilano;
- il torneo internazionale tennis in carrozzina della città di Cremona.

Anche quest'anno A2A è vicina alle comunità più in difficoltà con il prezioso contributo degli 8 volontari dell'Associazione di Protezione Civile del Gruppo, che hanno raggiunto alcune zone dell'Abruzzo colpite dal sisma, per aiutare a rimuovere la fitta coltre di neve che appesantiva i tetti delle case ed evitare ulteriori crolli.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content Index



10.2.6 Educazione e formazione

Per A2A l'educazione ambientale è lo strumento principale per far conoscere ai ragazzi le complesse interazioni tra mondo naturale e mondo umano, pertanto il Gruppo mette in atto numerose attività volte ad una sensibilizzazione in tal senso. L'obiettivo principale è quello di favorire la crescita di una coscienza ambientale e di incentivare un comportamento consapevole a servizio del miglioramento della qualità della vita nel territorio.

Il Gruppo, nell'ambito del Progetto Scuola, propone durante tutto l'anno visite guidate alle proprie sedi e ai propri impianti. Nel 2017 è fortemente cresciuta la partecipazione (+48%), con oltre 31 mila visitatori, di cui 25 mila studenti provenienti da più di 3 mila istituti scolastici.

Casa dell'Energia e dell'Ambiente a Milano si è confermata il sito più visitato con oltre 7 mila presenze. Questa struttura, sede operativa di

Fondazione AEM, è uno spazio museale aperto a scuole e pubblico, dove si possono conoscere ed approfondire i temi legati al mondo dell'energia e della sostenibilità.

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

La tabella sottostante mostra i principali progetti di educazione ambientale, a livello sia nazionale sia territoriale, che hanno coinvolto le scuole primarie e secondarie nel 2017.

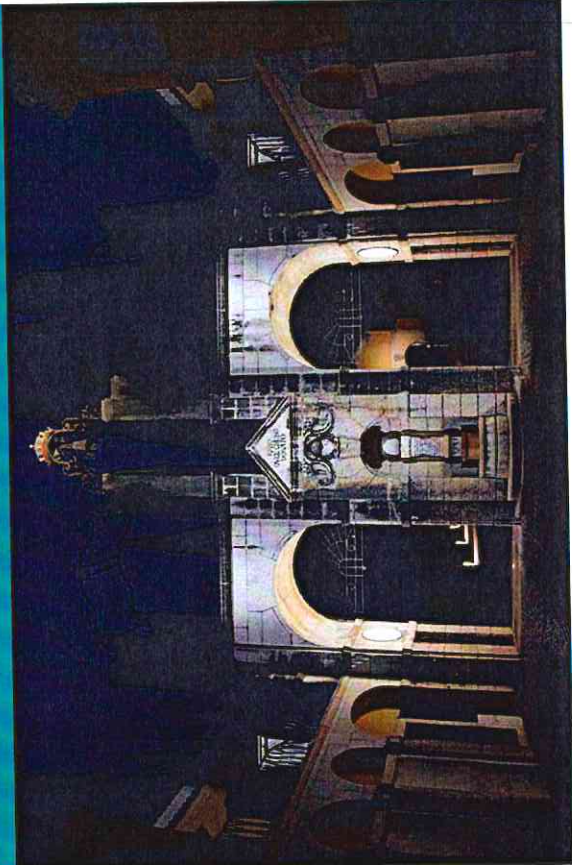
INIZIATIVA	DESCRIZIONE	TERRITORIO DI RIFERIMENTO
Messaggi dallo spazio - Energia dall'Universo	Prova educativa rivolta alle scuole del territorio nazionale, che richiedeva ai ragazzi di creare pianeti digitali "efficienti", esempi di vita sostenibile per la terra. Sono stati distribuiti 1.237 kit didattici in 1.045 scuole, coinvolgendo oltre 620 mila persone, tra docenti, studenti e familiari.	Nazionale
Il Gioco delle 4R	Mostra didattica interattiva incentrata sul ciclo dei rifiuti (riduzione, riuso, riciclo e recupero), indirizzata alle scuole primarie e secondarie di primo grado (per un approfondimento vedi box a pag. 144).	Nazionale
Ogni cosa al suo posto	La seconda edizione dell'installazione teatrale, realizzata grazie al sostegno della Fondazione ASM, presso il Museo di Scienze Naturali, con la partecipazione di oltre 2 mila studenti, che hanno esplorato la mobilità e i vantaggi del nuovo sistema di raccolta differenziata della città.	Brescia
La nostra energia per l'ambiente	Settima edizione del tradizionale quiz televisivo, che ha coinvolto i ragazzi di 6 scuole primarie e 6 scuole secondarie.	Brescia
Naturacqua	Percorso scientifico-culturale, realizzato in collaborazione con Ambient'arco, che ha coinvolto più di 2 mila bambini delle scuole primarie e secondarie di primo grado.	Brescia
Brescia in Circolo	Evento domenicale dedicato alle famiglie e alle scuole, basato su installazioni e performance teatrali sulla sostenibilità ambientale organizzata per la prima volta in collaborazione con Brescia Mobilità.	Brescia
Action 2 Art	Progetto didattico sul riciclo e sull'economia circolare, che coinvolge 10 classi delle scuole secondarie di secondo grado in visite ad impianti, laboratori didattici e in una prova educativa finale di progettazione e realizzazione di sedute per spazi pubblici a partire da materiali/oggetti di recupero. Questa iniziativa nasce dal programma forumAscolto A2A.	Bergamo
Scuola Energetica	Il progetto ha coinvolto 280 ragazzi delle scuole secondarie di secondo grado locali, supportati da esperti in metodologie innovative, diagnosi energetiche e supporto alle proposte di intervento, con un premio finale per la scuola più sostenibile. Questa iniziativa nasce dal programma forumAscolto A2A.	Valtellina
Varese manca poco	Campagna di sensibilizzazione sulla raccolta differenziata, che ha coinvolto 1.880 ragazzi delle scuole secondarie di secondo grado della città, attraverso incontri di formazione, la distribuzione di materiali informativi e isole ecologiche per la raccolta di carta e cartone, plastica e metalli. Questa iniziativa nasce dal programma forumAscolto A2A.	Varese
La scuola in bolletta	Progetto nato dalla collaborazione scientifica tra il mondo dei servizi (LGH), della ricerca (RSE) e della scuola, finalizzato alla promozione di interventi di efficienza e risparmio energetico negli edifici scolastici. Coinvolti i ragazzi di una quarantina di scuole secondarie di secondo grado, nelle attività di audit energetico e costruzione di un database energetico degli edifici scolastici.	Crema, Cremona, Lodi, Rovato

A2A E LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E CULTURALE DEI TERRITORI

In linea con l'obiettivo di diffondere la cultura del risparmio energetico, A2A ha portato avanti un importante piano di illuminazione pubblica a LED, volta a valorizzare il patrimonio artistico e culturale del territorio di Brescia. Grazie alla collaborazione tra A2A ed il Comune di Brescia, è stato completato il piano per l'illuminazione artistica e monumentale a LED di 37 siti (tra monumenti, piazze, chiese e piazze della città).

Il 1° giugno 2017 è stato inoltre inaugurato un nuovo importante intervento illuminotecnico per valorizzare il Vittoriale degli Italiani. Grazie ad A2A sono stati installati oltre 200 apparecchi, tutti a sorgente LED, tra proiettori, incassi, apparecchi a parete, barre e lampade relamping.

Arte, musica e tecnologia sono protagonisti a Cremona dell'installazione "L'anima della città", l'opera d'arte, ideata dall'architetto Paolo Peres e realizzata da Linea Com (LGH), è realizzata in acciaio inossidabile altamente ecologico e riproduce un violino alto otto metri. Lo strumento rappresenta il simbolo della città. Ben definito nella parte bassa, muta progressivamente colore fino a perdere le sue sembianze e a trasformarsi in figura astratta nella parte superiore. È il primo esempio di scultura interattiva della città, grazie alla presenza di sensori, avvicinandosi all'installazione si attiva la diffusione di una piacevole melodia registrata con strumenti musicali provenienti dal Museo del Violino. Un QR code consente di accedere al sito web dedicato per visualizzare approfondimenti sull'opera e il suo autore.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manfatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale
Relazione con i Clienti
Relazione con la Comunità
Relazione con i Fornitori

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Al di là delle visite e delle iniziative territoriali, sono stati proposti incontri pubblici e lezioni in classe sui temi dell'educazione ambientale e della sostenibilità che hanno coinvolto **1.200 persone della provincia milanese e quasi 13 mila tra Brescia, Como e Mantova**.

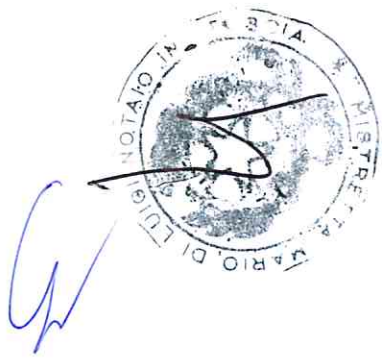
Inoltre, sono stati organizzati eventi ed iniziative dedicate ai docenti ed ai dirigenti scolastici, tra i quali alcuni workshop, come quello di Brescia, con oltre 70 partecipanti, e l'evento di Milano, incentrato sul tema dello spreco alimentare discusso in una tavola rotonda.

IL GIOCO DELLE 4R

Nel 2017, Ansa e A2A Ambiente, in collaborazione con Fondazione AEM, hanno proposto "Il gioco delle 4R", una mostra didattica interattiva incentrata sul ciclo dei rifiuti e indirizzata alle scuole primarie e secondarie di I grado. Il gioco è un percorso divertente che aiuta a riflettere su quattro parole-chiave: riduzione, riuso, riciclo e recupero. I ragazzi, attraverso percorsi didattici interattivi e improntati su quiz e giochi, sono stati stimolati ad assumere comportamenti sostenibili



e di responsabilità verso l'ambiente che li circonda, riuscendo così a maturare atteggiamenti utili contro gli sprechi e a favore delle pratiche di riciclo e riutilizzo. Come strumento di *edutainment*, coinvolgente e interattivo, la mostra è stata proposta a Napoli, Brescia e Milano, e ha coinvolto circa 2.300 visitatori. In particolare, a Napoli in soli 3 mesi sono state ospitate 39 classi (975 ragazzi), a Brescia, presso Ambiente Parco hanno partecipato oltre 700 bambini e a Milano presso la Casa dell'Energia e dell'Ambiente sono stati coinvolti più di 500 bambini.



10.2.7 Comunicazione esterna

Nel corso del 2017 l'attività di **Ufficio Stampa** ha prodotto un totale di 344 comunicazioni ai media. Il 76% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 24% come lettere. Nel 2017 sono state oltre 300 le occasioni di incontro con i giornalisti fra interviste e colloqui one-to-one, conferenze stampa e press visit.

Il Gruppo A2A è presente sui seguenti canali social: Facebook, LinkedIn e Twitter. La comunicazione social permette un contatto più diretto con i cittadini, sensibilizzandoli su temi centrali per il Gruppo quali, ad esempio, la raccolta differenziata e il 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, cogliendo spunti per progettare nuovi servizi e prodotti.

Nel 2017 è stato avviato un percorso triennale volto alla creazione di un "ecosistema digitale" di Gruppo, con l'obiettivo di creare valore

per gli stakeholder, oltreché migliorare il posizionamento digitale del Gruppo. Il percorso comporta il passaggio da una logica di pura informazione ad una logica di comunicazione, che preveda il coinvolgimento degli utenti anche da un punto di vista valoriale. Questo comporta un nuovo approccio editoriale focalizzato sulla valorizzazione dei servizi offerti e dei progetti, con particolare attenzione a quelli integrati e trasversali; l'offerta di nuovi servizi online che hanno l'obiettivo di migliorare la qualità della vita nelle città e nei territori e di facilitare il contatto con le Società del Gruppo; l'approfondimento sui temi dell'innovazione; il lancio di campagne di comunicazione online che stimolino il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni.

Per presentare al meglio il Gruppo, le novità societarie e le attività di business, nel 2017 è stato quindi progettato il nuovo sito corporate www.a2a.eu. Sono stati inoltre realizzati il sito dedicato alla rendicontazione di sostenibilità www.valoresostenibilitaa2a.eu e il sito della nuova società A2A Illuminazione Pubblica www.a2ailuminazionepubblica.eu.



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



TEMI MATERIALI	DESCRIZIONE	FATTORI DI RISCHIO PER LA SOSTENIBILITÀ	MODALITÀ DI GESTIONE	AZIONI 2017	AZIONE DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ
GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA	Adozione di politiche di selezione dei fornitori, dei partner commerciali impiegando processi equi e trasparenti che prevedano l'integrazione di criteri di sostenibilità; promozione di pratiche di dialogo tra i fornitori, stimolando il miglioramento dell'affidabilità e della sicurezza nell'erogazione dei servizi.	Rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori di imprese terze. Possibilità di comportamenti scorretti. Non compliance alla normativa ambientale.	Coivolgimento continuo dei fornitori con l'obiettivo di diffondere i temi della sostenibilità. Adozione di controlli per la verifica della qualità dei fornitori, certificazioni OAS e altre eventuali certificazioni specifiche per categoria merceologica. Adeguamento delle procedure aziendali, che preveda la sottoscrizione da parte del fornitore di un patto etico e di una dichiarazione di legalità. Progressivo sviluppo di un processo di qualifica e scelta di fornitori, partner commerciali e collaboratori che integrino elementi di sostenibilità.	Nuove funzionalità in ottica di <i>e-collaboration</i> per il Portale Fornitori di A2A. Avviato un piano di trasformazione della Direzione Supply Chain per rendere più competitivi e sostenibili gli acquisti. Proseguita l'attività di engagement e controllo sui cantieri.	
					PEOPLE INNOVATION - responsabile Procurement

Al fine di creare valore nel lungo periodo, il Gruppo A2A mira ad instaurare con la propria catena di fornitura un rapporto responsabile, attraverso cui consolidare rapporti equi e trasparenti.

Nell'anno sono stati emessi **21.549 ordini** per forniture, servizi o lavori dalle società del Gruppo, per un importo complessivo di oltre **1 miliardo di euro**. Il **95%** dell'ordinato è concentrato su **fornitori italiani**.

I dati del 2017 si riferiscono ad un perimetro di consolidamento differente rispetto al 2016. Il numero complessivo di ordini e l'ordinato del 2017, infatti, tengono conto dei volumi di acquisto delle società del gruppo LGH, oltre alle società La Bi.Co Due e Risco-Resmal, che nel 2016 non erano incluse nel perimetro.

Figura 61_Valore dell'ordinato per Business Unit

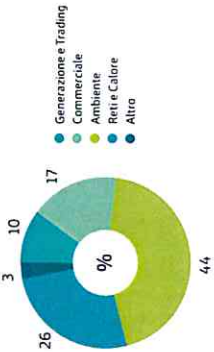
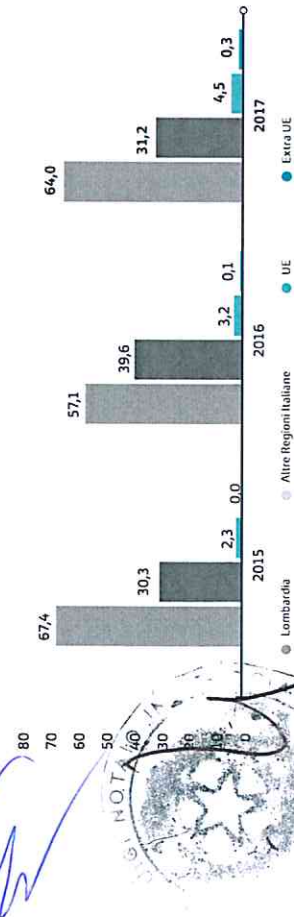


Figura 62_Ripartizione geografica dell'ordinato (GRI 204-1) (%)



Oltre a quanto speso per forniture, lavori e servizi, circa **1,2 miliardi di euro** sono stati impiegati per l'acquisto dei combustibili utilizzati nelle centrali del Gruppo o veicolati come vettore ai clienti finali, di cui l'83% per il gas naturale. Gli acquisti di carbone sono stati fatti per il 16% dalla Russia, per il 65% dalla Colombia e per il 19% dal Kazakistan.

PORTALE FORNITORI

Il Portale Fornitori di A2A è una piattaforma online attraverso la quale le imprese interessate a collaborare con le società del Gruppo possono richiedere l'iscrizione all'Albo, avviare/innovare il processo di qualifica sulle categorie merceologiche di interesse, partecipare alle gare online e richiedere le autorizzazioni al subappalto utilizzando un processo interamente digitalizzato.

Per i fornitori iscritti nell'albo A2A, il Portale rappresenta una «vetrina» verso tutte le società del Gruppo, da alimentare con informazioni e documenti sempre aggiornati. Nel corso del prossimo anno verrà avviato un processo di qualifica *ad hoc* per le *start up* che si proporranno al Gruppo A2A sui progetti di innovazione.

Nel corso del 2017 il Portale è stato arricchito di nuove funzionalità in ottica di *e-collaboration* anche al fine di rendere maggiormente sostenibile il processo di generazione degli ordini di

acquisto (eliminazione carta, riduzione uso stampanti, ...). In particolare è stata introdotta una nuova sezione, denominata "Contract Management", attraverso la quale viene gestito il processo di emissione, perfezionamento e attivazione dei contratti di acquisto, ottenendo una sensibile riduzione dei tempi per la predisposizione dei contratti, l'eliminazione di tutti i passaggi cartacei sia interni che esterni, una maggior tracciabilità delle fasi del processo, nonché la raccolta e lo scambio documentale con i fornitori in fase di attivazione del contratto. Tutto il processo viene gestito in modalità completamente digitalizzata.

Il percorso di dematerializzazione proseguirà anche nel 2018 e riguarderà principalmente i Sistemi di Qualificazione Europea in ottemperanza al D.Lgs. 50/2016. È inoltre, oggetto di studio, l'introduzione di un nuovo sistema di *vendor rating* consuntivo, attraverso il monitoraggio *real time* delle performance dei fornitori.

- 10 Capitale Relazionale
- Relazione con i Clienti
- Relazione con la Comunità
- Relazione con i Fornitori

- Relazione della Società di Revisione
- GRI Content Index

10.3.1 Gestione sostenibile della catena del valore

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, AZA ha adottato un 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, AZA 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 devono attingere per la definizione della "vendor list" di gara.

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

Ad ogni fornitore qualificato viene attribuito un punteggio (global scoring) calcolato come media

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

Il processo di qualifica necessario per l'iscrizione o il rinnovo all'albo, prevede inoltre richiesta di elementi informativi, in funzione della classe di rischio attribuita alla categoria merceologica, che permettono di approfondire specifici aspetti rilevanti per la sostenibilità (come ad esempio gli impatti derivati dalla gestione dei rifiuti, la carbon footprint, gli impatti sulla sicurezza del lavoro, ecc.).

La Direzione Supply Chain nel 2017 ha avviato un piano di trasformazione che prevede l'introduzione di una serie di iniziative (tra cui Pianificazione Acquisti, Lean Procurement, Design To Cost e Strategic Sourcing) finalizzate a rendere gli acquisti del Gruppo più competitivi e sostenibili.

Figura 63_Fornitori qualificati del Gruppo AZA suddivisi per certificazione posseduta*

	2015	2016	2017
ISO9001	2.741	2.800	1.981
ISO14001	920	915	566
OHSA18001	620	662	610
SAB000	-	22	62
Rispondenti al questionario TenP (Global Compact)	-	22	71
Con almeno una certificazione	2.768	2.843	2.215

* I dati riportati non comprendono le nuove società consolidate nel perimetro 2017.

10.3.2 Gestione dei cantieri

Negli ultimi anni, il Gruppo ha rivolto sempre maggiore attenzione alla sicurezza dei dipendenti lungo tutta la catena di fornitura, responsabilizzando e sensibilizzando soprattutto le aziende appaltatrici. In particolare la BU Reti e Calore ha iniziato dal 2016 ad effettuare rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori affidati a società esterne.

Le verifiche riguardano, in particolare, l'effettiva realizzazione delle opere commissionate, il rispetto dei tempi, l'utilizzo dei materiali stabili, l'effettuazione dei collaudi richiesti, l'impatto

socio ambientale e l'aderenza a quanto previsto dal capitolato d'appalto.

Si sono svolte quindi visite di controllo su un campione di cantieri stradali (considerando il censimento dei cantieri aperti e le differenti tipologie di interventi), per valutare la conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/2008) e ambientale (D.Lgs. 152/2006), con l'ausilio di apposite check-list e rilevazioni fotografiche, condividendo successivamente le risultanze delle verifiche tramite report periodici analitici trasmessi alle strutture aziendali interessate.

Figura 64_Verifiche ispettive dei cantieri - sintesi

	2016	2017
Cantieri visitati	1.406	727
Società interessate	Unareti, AZA Ciclo Idrico, AZA Calore & Servizi, AZA Illuminazione Pubblica	Unareti, AZA Ciclo Idrico, AZA Calore & Servizi, AZA Illuminazione Pubblica
Area interessate	Provincia: Milano, Bergamo e Brescia	Provincia: Milano, Bergamo e Brescia
Azioni intraprese	Pianificate azioni formative ed informative che, nei primi mesi del 2017, coinvolgeranno sia i gestori che i fornitori interni e le imprese appaltatrici.	Completamento delle azioni formative pianificate nel 2016, con l'aggiornamento del tabella controlli in linea. Informazione costante dei risultati delle ispezioni a tutte le parti interessate.
Risultati attesi	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti.	

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



Rev. e Cont. A2A S.p.A.
Via Dante, 32
00196 Roma

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Manifatturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 regolamento Consob n. 20267

Al Consiglio di Amministrazione della A2A S.p.A.,

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della A2A S.p.A. e sue controllate (di seguito il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ex art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 20 marzo 2018 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

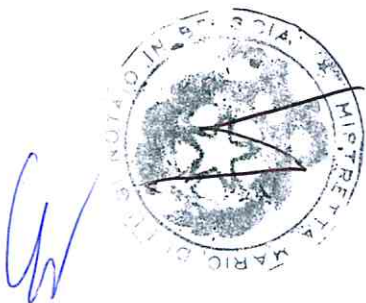
Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del Code of Ethics for Professional Accountants emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1), di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

EY S.p.A.
Via Dante, 32
00196 Roma
Tel. +39 06 4782 1
Fax +39 06 4782 101
EY.com





Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi limited assurance. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement"), e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche dell'impresa rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario incluse nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo AZA;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generali o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.
 Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della AZA S.p.A. e con il personale di AZA S.p.A., Linea Group Holding S.p.A., AZA Energiefuture S.p.A., AZA Ambiente S.p.A., Linea Reti e Impianti S.r.l. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggiornamento e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.



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

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di gruppo
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la correttezza aggregazione dei dati.
- per le società AZA Energiefuture S.p.A. (centrale termoelettrica di San Filippo del Mela), AZA Ambiente S.p.A. (termoelettrico di Brescia) e Linea Reti e Impianti S.r.l. (centrale di cogenerazione di Cromona), che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo AZA relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Altri aspetti

Con riferimento agli esercizi chiusi il 31 dicembre 2015 e 2016, il Gruppo ha predisposto un Bilancio Integrato, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Detto Bilancio Integrato è stato sottoposto in via volontaria ad un esame limitato in conformità all'ISAE 3000 da parte di EY S.p.A. con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 e da parte di PricewaterhouseCoopers con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, che hanno espresso delle conclusioni senza rilievi.

Milano, 27 marzo 2018

EY S.p.A.

Massimo Antonelli
(Socio)

GRI Content Index

General Standard Disclosure

INDICATORI	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Profilo dell'organizzazione		
D 102-1 Nome dell'organizzazione	10	
D 102-2 Attività e Servizi forniti	10-15	
D 102-3 Ubicazione sede aziendale	Colophon	
D 102-4 Ubicazione delle operazioni	12, 13, 59, 62, 65, 67, 68	
D 102-5 Assetto proprietario	53	
D 102-6 Mercati serviti	10-17, 115, 126, 127, 130	
D 102-7 Dimensioni dell'organizzazione	12, 13	
D 102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	89-91	21, 22
D 102-9 Catena di fornitura dell'organizzazione	14, 15, 147-151	
D 102-10 Cambiamenti avvenuti durante l'anno nell'organizzazione o nella catena di fornitura	4-7	
D 102-11 Principio precauzionale (risk management)	24, 25, 52, 58, 72, 90, 104, 114, 136, 148	
D 102-12 Iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive	30	
D 102-13 Lista della associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce	30, 137	
EU 1 Capacità installata	59, 62, 68	
EU 2 Energia netta prodotta	12	9, 13
EU 3 Numero di clienti divisi per categoria	114, 115	31
EU 4 Lunghezza delle reti di trasmissione e distribuzione	65	10
EU 5 Allocations delle quote di emissione e rispetto del protocollo di Kyoto	75	
Strategia		
D 102-14 Lettera agli stakeholders	2, 3	
D 102-15 Impatti, rischi e opportunità	16, 17, 22-25, 32-41, 52, 58, 72, 90, 104, 114, 136, 148	
Aspetti etici		
D 102-16 Mission, valori, codici di condotta e principi	16, 17, 22, 23	
D 102-17 Meccanismi interni ed esterni per fornire consigli su comportamenti etici e legali ed illegali	22	



Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo modello
di business

2 Governance

3 Strategia di
sostenibilità

4 Stakeholder
engagement
e Analisi di
materialità

5 Capitale
Finanziario

6 Capitale
Mantienitivo

7 Capitale
Naturale

8 Capitale
Umano

9 Capitale
Intellettuale

10 Capitale
Relazionale

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

General
Standard
Disclosure

Specific
Standard
Disclosure

INDICATORI	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Governance		
D102-18 Struttura di governance dell'organizzazione	20, 21	
D102-20 Posizioni inerenti con responsabilità in ambito economico, ambientale e sociale	20, 21	
D102-21 Processi per la consultazione su temi di natura economica, ambientale e sociale tra gli stakeholders e il più alto organo di governo	20	
D102-22 Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	20, 21	
D102-23 Presidente del più alto organo di governo	20, 21	
D102-27 Formazione del più alto organo di governo su temi di natura economica, ambientale e sociale	20, 21	
D102-32 Indicare quale comitato o posizione verifica e approva il bilancio di sostenibilità	4-7, 20-21	
Coinvolgimento degli stakeholder		
D102-40 Stakeholder del Gruppo	44	2-4
D102-41 Dipendenti coperti da accordi collettivi	92	
D102-42 Processo di identificazione	44	
D102-43 Approccio all'engagement, incluso frequenza e tipologie di attività	44-47	2-4
D102-44 Temi emersi dallo stakeholder engagement	48, 49	2-4
Parametri di bilancio		
D102-45 Entità incluse nel bilancio	6, 7 + BC*	
D102-46 Processo per la definizione dei contenuti del report e del perimetro	4-7, 48-49	
D102-47 Aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti	48, 49	
D102-48 Informazioni su eventuali "restatement" rispetto al precedente report	4-7	
D102-49 Eventuali cambiamenti rispetto agli aspetti materiali del precedente report	49	
D102-50 Periodicità di rendicontazione (annuale, semestrale, ...)	4-7	
D102-51 Data del report più recente	4-7	
D102-52 Ciclo di rendicontazione	4-7	
D102-53 Contatti per informazioni sul report	Colophon	
D102-54 Dichiarazione di rendicontazione secondo i GRI Standards	4-7	
D102-55 GRI Content Index	156-160	
D102-56 Documento di Assurance	152-155	

* Bilancio Consolidato 2017 - Allegato 3. Elenco delle imprese incluse nel Bilancio Consolidato.

Specific Standard Disclosure

INDICATORI	RIFERIMENTI EMISSION	
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Performance economica (GRI 201)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	52
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	52
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	52
D 201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	52
D 201-4	Finanziamenti significativi ricevuti dalle pubbliche amministrazioni	52
Impatti economici indiretti (GRI 203)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	52
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	52
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	52
D 203-1	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti	55, 60, 61, 64, 66, 67, 69
D 203-2	Principali impatti economici indiretti	129, 136, 140, 147
Pratiche di approvvigionamento (GRI 204)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	148
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	148
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	148
D 204-1	Percentuale di spesa concentrato su fornitori locali	147, 148
Anticorruzione (GRI 205)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	25
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	25
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	25
D 205-1	Divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	22
D 205-3	Casi di corruzione segnalati e confermati e relative azioni intraprese	22
Comportamento anti-competitivo (GRI 206)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	25, 114
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	25, 114
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	25, 114
D 206-1	Azioni legali per comportamenti anti-competitivi, anti-trust e pratiche di monopolio	45 + BC* + RG**
Materiali (GRI 301)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	72
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	72
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	72
D 301-1	Materie prime utilizzate per peso o volume	71, 76, 79, 80, 82, 83, 85

* Bilancio Consolidato - paragrafo 3. Note illustrative - Altre informazioni - 7) Aggiornamento delle principali vertenze giudiziarie e fiscali in corso.
** Relazione sulla Gestione 2017 - paragrafo 3. Evoluzione della regolazione ed impatti sulle Business Units del Gruppo A2A.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1. Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2. Governance

3. Strategia di sostenibilità

4. Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5. Capitale Finanziario

6. Capitale Mantenturiero

7. Capitale Naturale

8. Capitale Umano

9. Capitale Intellettuale

10. Capitale Relazionale

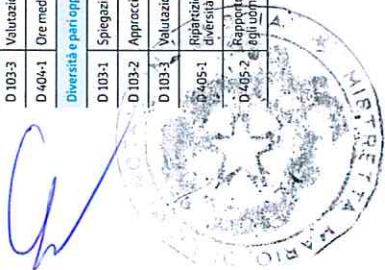
Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

General Standard Disclosure

Specific Standard Disclosure

INDICATORI	RIFERIMENTI E OMISSION	
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Valutazione fornitori su aspetti ambientali (GRI 308)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	148
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	148
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	148
D 308-1	Nuovi fornitori valutati secondo criteri ambientali	40, 41, 149, 150
Occupazione (GRI 401)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	90
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	90
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	90
D 401-1	Nuove assunzioni e tasso di turnover	89, 91
EU 17	Giori lavorati dai dipendenti degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione	27
EU 18	Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza	94
Salute e sicurezza sul lavoro (GRI 403)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	90
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	90
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	90
D 403-1	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	89, 93
D 403-2	Tipo e percentuale di infortuni sul lavoro, malattia professionale, giorni persi, assenteismo e infortuni legati al tipo di lavoro	Le informazioni necessarie per il calcolo del tasso di infortunio sul lavoro sono attualmente disponibili. Il Gruppo si impegna nei prossimi anni a rendere disponibile l'indicatore.
Sviluppo e formazione (GRI 404)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	90
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	90
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	90
D 404-1	Ore medie annue di formazione per dipendente	89, 97
Diversità e pari opportunità (GRI 405)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	90
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	90
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	90
D 405-1	Ripartizione degli organi di governo per genere e altri indicatori di diversità	20, 21
D 405-2	Rapporto dello stipendio base e di quello medio delle donne rispetto agli uomini a parità di categoria	101



INDICATORI	RIFERIMENTI E OMISSION	
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Non discriminazione (GRI 406)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	25
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	25
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	25
D 406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive prese	22
Libertà di associazione e contrattazione collettiva (GRI 407)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	90
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	90
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	90
D 407-1	Libertà di associazione e di contrattazione collettiva	92
Valutazione dei diritti umani (GRI 412)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	25
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	25
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	25
D 412-2	Formazione dei dipendenti nelle politiche sui diritti umani	22
Comunità locale (GRI 413)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	136
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	136
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	136
D 413-1	Attività che prevedono un coinvolgimento delle comunità locali	45-47, 139-144
Valutazione fornitori su impatti sociali (GRI 414)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	148
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	148
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	148
D 414-1	Nuovi fornitori valutati secondo criteri sociali	40-41, 149-150
Politica pubblica (GRI 415)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	136
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	136
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	136
D 415-1	Contributi finanziari a partiti, politici e relative istituzioni	137
Salute e sicurezza dei consumatori (GRI 416)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	114
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	114
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	114
D 416-2	Casi di non conformità su salute e sicurezza dei prodotti/servizi	45, 46
EU 25	Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari	46

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manufatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content

Index

General

Standard

Disclosures

Specific

Standard

Disclosures

INDICATORI	RIFERIMENTI E OMISSION		
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO	
Etichettatura di prodotti e servizi (GRI 417)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	114	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	114	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	114	
D 417-2	Casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi	121	45, 46
D 417-3	Incidenza della non conformità per attività di marketing	121	
Privacy dei consumatori (GRI 418)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	114	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	114	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	114	
D 418-1	Reclami motivati riguardanti violazioni della privacy dei clienti e la perdita di dati	111	
Conformità su aspetti sociali (GRI 419)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	25	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	25	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	25	
D 419-1	Non conformità con i regolamenti nell'area socio economica		44-46

INDICATORI	RIFERIMENTI E OMISSION		
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO	
Electric Utility Sector Supplement			
Demand side management			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	104	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	104	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	104	
Ricerca e sviluppo			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	104	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	104	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	104	
Gestione efficiente			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	58	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	58	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	58	
EU 11	Rendimento medio del parco termoelettrico		13
EU 12	Perdite di trasmissione e distribuzione in percentuale del totale di energia		19
Accessibilità del servizio			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	114	4, 5
D 103-2	Approccio del management e suoi componenti	114	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del management	114	
EU 28	Indice di frequenza di interruzione del servizio		35, 36
EU 29	Indice di durata media di interruzione del servizio		35
EU 30	Availability factor medio del parco impianti		9

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo AZA e il suo modello di business

2 Governance

3 Strategia di sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI

Content

Index

General

Standard

Disclosure

Specific

Standard

Disclosure

A2A S.p.A.

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

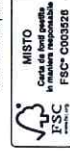
Sede direzionale e amministrativa:
Corso Porta Vittoria, 4 - 20122 Milano
T [+39] 02 77201 F [+39] 02 77203920

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

Si ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

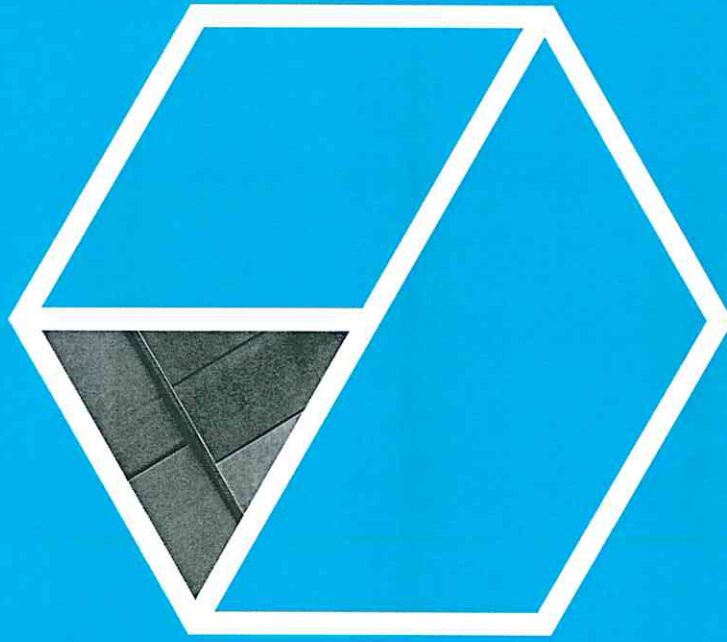
Progetto grafico e impaginazione:
BOUTIQUE CREATIVA
MERCURIO GP

Stampa:
AGEMA S.p.A.



Milano, marzo 2018





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

**Supplemento
Bilancio
Integrato**

2017



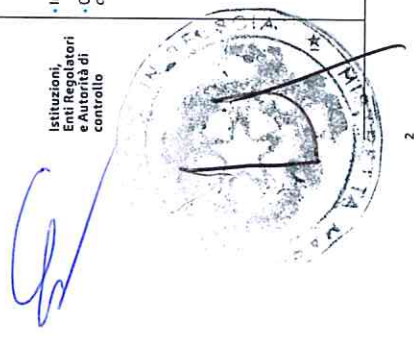

Indice

Stakeholder engagement e analisi di materialità	2
Capitale Finanziario	6
Capitale Manifatturiero	9
Capitale Naturale	13
Capitale Umano	21
Capitale Relazionale	31

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 1_Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2017 [GRI 102 - 40_43_44]

STAKEHOLDER COINVOLTI	MODALITÀ DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO	TEMATICHE TRATTATE DURANTE LE ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO, IDENTIFICATE PER BU
Associazione Consumatori	• Incontri (fisico, call, web) • Convegni/Conferenze stampa/Eventi • Gruppi di lavoro/Comitati	BU Reti e Calore Partite pregresse del Servizio Idrico Integrato (Milano)
		BU Commerciale Pratiche di mercato e concorrenza (Milano)
		BU Corporate Aggiornamento sulle attività del Gruppo (Lombardia)
		Modalità di gestione delle conciliazioni paritetiche e presentazione nuova piattaforma ADR (Milano)
Associazione Ambientalisti	• Incontri (fisico, call, web) • Visite agli impianti	BU Ambiente RAEE (Milano)
		Indagine customer satisfaction Aprica (Bergamo)
		BU Reti e Calore Campagna promozione sostituzione caldaie (Milano)
		BU Corporate Economia circolare con focus sugli impianti di Sicilia e Puglia (Roma)
Istituzioni, Enti Regolatori e Autorità di controllo	• Incontri • Convegni (fisico, call, web)	BU Generazione e Trading Progetto di riconversione Centrale San Filippo del Mela
		BU Reti e Calore Regolazione energetica e regolazione telecomunicazioni (Milano)
		Progetto di illuminazione del Vittoriale (Brescia)
		BU Corporate Sistema ADR anche per il ciclo idrico (Milano)
		Alleanza Scuola Lavoro A2A (Milano)
		Tavolo tecnico di confronto per segnalazioni di esalazioni molestie nel Comune di Pero (Milano)
		Protocollo d'intesa per attività di protezione civile (Brescia)
		Collaborazione Progetto "COMMUNITY" con la Città Metropolitana di Milano (Milano)
		"Ciclovia dell'Energia" (Bormio, So)
		BU Ambiente Tavolo Tecnico protocollo d'intesa Silla2 (Milano)
		Sviluppo del biometano nei trasporti (Roma)
		Ampliamento Centro Integrato Cascina Maggiore (Corteolona, Pv)
		Carta della Qualità dei Servizi dell'igiene ambientale di Brescia (Brescia)
		Partecipazione 3° workshop "Rifiuti e Life Cycle Thinking" presentazione progetto PET (Como)
		BU Generazione e Trading Concessioni degli impianti idroelettrici (Milano)
		Progetto Carina Bike (Montalcione)
		Riqualificazione Ciminiera Centrale di Ponti sul Mincio - Elaborazione bando del concorso d'idee



STAKEHOLDER COINVOLTI	MODALITÀ DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO	TEMATICHE TRATTATE DURANTE LE ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO, IDENTIFICATE PER BU
Multistakeholder	• Convegni/Conferenze stampa/Eventi • Incontri (fisico, call, web) • Gruppi di lavoro/Comitati	BU Corporate Riunione plenaria organismi ADR (Roma)
		Progetto Melogano (Milano)
		forumAscolto Milano, Varese
		BU Ambiente Introduzione della raccolta differenziata all'interno del Carcere di Bollate (Milano)
		Sostegno alla produzione degli impianti a biomassa (Bruxelles)
		Attività di engagement con comunità straniere a favore della corretta raccolta differenziata nel Comune di Pioltello (Pioltello)
		Carta della Qualità dei servizi di igiene ambientale del Comune di Brescia (Brescia)
		BU Generazione e Trading forumAscolto (Udine)
		Riconversione centrale di Brindisi (Brindisi)
		BU Corporate Presentazione risultati annualità 2016, Piano Strategico 2017 - 2021 e comunicazioni risultati trimestrali 2017 (Milano, Londra e Lugano)
		Aggiornamento su opzioni strategiche all'interno dell'evento European Utilities Conference e Italian Equity Roadshow (Londra)
		Meeting la Sostenibilità in A2A - Focus sull'Economia Circolare all'interno dell'evento Italian Sustainability Day di Borsa Italiana (Milano)
		BU Commerciale Indagini volte a verificare il valore apportato dalle iniziative di marketing relazionale
		Indagine qualitativa sulla brand awareness di A2A Energia su impatto della campagna di comunicazione
		Indagini quantitative di customer satisfaction sui principali territori
		Attività di fidelizzazione dei grandi clienti (Milano)
		BU Commerciale Presentazione e-moving in piazza della Vittoria (Brescia)
		BU Ambiente Progetto di raccolta dell'olio alimentare esausto presso la GDO (Milano)
		Economia circolare e inclusione sociale nell'ambito del progetto "Quartieri Ricicloni" (Milano)
		Sperimentazione della raccolta differenziata del "sacco blu" (Segrate)
Comunità Locale Cittadini	• Incontri (fisico, call, web) • Convegni/Conferenze stampa/Eventi • Indagini/ Sondaggi	BU Corporate Collaborazione con Brescia Mobilità per educazione ambientale (Brescia)
		Indagine reputazione A2A e soddisfazione dei servizi offerti
		Evento lancio "ciclovia dell'energia" (Grosio, So)
		BU Ambiente Avvio zona rossa Raccolta Differenziata a Brescia
Media	• Convegni/Conferenze stampa/Eventi	BU Generazione e Trading Riqualificazione Ciminiera Ponti sul Mincio

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

STAKEHOLDER COINVOLTI	MODALITÀ DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO	TEMATICHE TRATTATE DURANTE LE ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO, IDENTIFICATE PERBU
Dipendenti		BU Ambiente Initiative di team building (Milano)
		BU Commerciale Initiative di team building (Milano)
		Bu Corporate Initiative induction: "virtual buddy" e "Induction A2A neoassunti" (Milano)
	• Incontro (fisico, call, web) • Eventi • Focus Group • Indagini/Sondaggi	Initiative "A.D. Incontra" (Italia) Progetto ABC sviluppo manageriale (Milano)
		BU Generazione e Trading Autocoscienza competenze all'interno del progetto "La potenza dell'acqua" (Italia) BU Reti e Calore Interviste ai primi riporti all'interno del progetto di valorizzazione risorse (Italia)
Associazioni di categoria/Comitati civici e spontanei	• Incontri (fisico, call, web) • Gruppi di lavoro/Comitati	BU Generazione e Trading Evoluzione normativa nazionale ed europea in tema di riforma tariffaria ed energy communities (Milano) <i>Clean Energy Package</i> (Milano)
		BU Reti e Calore Evoluzioni normative e di mercato sul tema dei Certificati Bianchi (Milano)
Scuole	• Incontri (fisico, call, web) • Convegni/Conferenze stampa/Eventi • Indagini/Sondaggi	BU Corporate Raccolta differenziata Progetti Alternanza Scuola Lavoro (Milano) BU Generazione e Trading Borse di studio universitarie BU Reti e Calore Progetto di connettività e cultura dell'innovazione nelle scuole di Brescia (Scuole connesse)

Figura 2 - Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione [GRI 103 - 1]

TEMI MATERIALI PER A2A	ASPETTI GRI CORRISPONDENTI	PERIMETRO/ BOUNDARY INTERNO	PERIMETRO/ BOUNDARY ESTERNO
Condotta etica del business	• Comportamento anti-competitivo (GRI 206) • Anticorruzione (GRI 205) • Conformità su aspetti ambientali (GRI 307) • Conformità su aspetti sociali (GRI 419)	Gruppo	-
Rispetto dei diritti umani nella catena del valore del Gruppo	• Non discriminazione (GRI 406) • Libertà di associazione e contrattazione collettiva (GRI 407) • Valutazione dei diritti umani (GRI 412)	Gruppo	Fornitori*
Creazione di valore economico sostenibile	• Performance economica (GRI 201) • Impatti economici indiretti (GRI 203)	Gruppo	Azionisti/ Istituzioni
Gestione efficiente delle infrastrutture del Gruppo	• Energia (GRI 302) • Gestione efficiente (EU Supplement)	Gruppo	-
Economia circolare	• Materiali (GRI 301) • Scarichi e rifiuti (GRI 306)	BU Ambiente BU Reti e Calore	Comunità

TEMI MATERIALI PER A2A	ASPETTI GRI CORRISPONDENTI	PERIMETRO/ BOUNDARY INTERNO	PERIMETRO/ BOUNDARY ESTERNO
Uso efficiente dell'acqua	• Acqua (GRI 303) • Scarichi e rifiuti (GRI 306)	Gruppo	Fornitori*
Lotta al cambiamento climatico ed emissioni in atmosfera	• Energia (GRI 302) • Emissioni (GRI 305)	Gruppo	Fornitori* Clienti
Qualità dell'acqua distribuita	• Salute e sicurezza dei consumatori (GRI 416)	Gruppo	Istituzioni
Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro	• Salute e sicurezza sul lavoro (GRI 403)	Gruppo	Appaltatori
Valorizzazione del Capitale Umano	• Occupazione (GRI 401) • Sviluppo e formazione (GRI 404)	Gruppo	-
Diversità e welfare aziendale	• Diversità e pari opportunità (GRI 405)	Gruppo	-
Innovazione tecnologica e Smart City	• Ricerca e sviluppo (EU Supplement) • Demand side management (EU Supplement)	Gruppo	Istituzioni
Responsabilità, Sicurezza e Qualità nella fornitura di servizi e prodotti	• Salute e sicurezza dei consumatori (GRI 416) • Privacy ed etichettatura di prodotti e servizi (GRI 417) • Privacy dei consumatori (GRI 318) • Accessibilità del servizio (EU Supplement)	BU Commerciale BU Reti e Calore	Istituzioni
Educazione ambientale e alla cittadinanza attiva	• Comunità locale (GRI 413)	Gruppo	-
Rapporto con gli stakeholder del Gruppo	• Comunità locale (GRI 413) • Politica pubblica (GRI 415)	Gruppo	-
Gestione responsabile della catena di fornitura	• Pratiche di approvvigionamento (GRI 204) • Valutazione fornitori su aspetti ambientali (GRI 308) • Valutazione fornitori su impatti sociali (GRI 414)	Gruppo	Fornitori*

* Limitazione di perimetro: la rendicontazione è relativa solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Capitale Finanziario

I valori al 31 dicembre 2016 sono stati riesposti (restated), in quanto recepiscono gli effetti economici derivanti dalla PPA (Purchase Price Allocation) del Gruppo LGH e dalla riclassificazione ai fini dell'IFRS 5 delle poste economiche del Gruppo EPCG.

Figura 3_Prospetto di calcolo del Valore Aggiunto Globale - milioni di euro [GRI 201 - 1_4]

	2015	2016*	2017
+A) Valore della produzione	4.921	4.860	5.796
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (- rettifiche di ricavo)	4.715	4.576	5.590
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
Variazione di lavori in corso su ordinazione	17	5	0
Altri ricavi e proventi	189	279	206
Contributi da enti pubblici	0	0	0
-B) Costi intermedi della produzione	3.623	3.382	4.000
Consumi di materie prime e materiali di consumo	169	176	296
Consumi di energia e combustibili	2.135	1.938	2.554
Costi per servizi	704	758	849
Altri costi operativi	78	108	106
Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante	22	21	35
Accantonamenti per rischi	57	50	10
Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni	359	245	34
Oneri diversi di gestione	117	100	135
Capitalizzazione materiali per lavori interni	-18	-14	-19
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	1.298	1.478	1.796
-C) Gestione finanziaria	-12	-2	4
Proventi finanziari	9	16	19
Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito	-17	-15	-20
Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate	-4	-3	5
-D) Componenti accessori e straordinari	-23	116	-145
+/- saldo gestione accessoria	-22	64	-145
+/- saldo componenti straordinari	-1	52	0
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.263	1.592	1.655
- Ammortamenti della gestione	395	403	410
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	868	1.189	1.245

* restated.

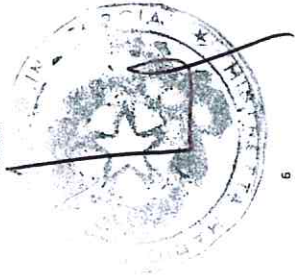


Figura 4_Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo - milioni di euro [GRI 201-1]

	2015	2016*	2017
REMUNERAZIONE DEL PERSONALE	466	450	475
Salari e stipendi	414	389	420
TFR	25	26	29
Altri costi	27	35	26
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI RISCHIO	-17	125	159
Utili distribuiti	113	126	153
Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi	-130	-1	6
REMUNERAZIONE DEL CAPITALE DI CREDITO	125	159	138
TRASFERIMENTI ALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	261	286	268
Imposte dirette destinate allo Stato	97	139	106
Altre imposte e tasse destinate allo Stato	1	1	2
Oneri sociali	163	146	160
TRASFERIMENTI A FAVORE DELLA COMUNITA' LOCALE	73	63	65
Imposte dirette destinate agli Enti locali	14	28	26
Tasse ed imposte locali	54	31	33
Sponsorizzazioni	2	1	1
Contributi a Fondazioni AEM e ASM, aiuti, liberalità, beneficenza	3	3	5
REMUNERAZIONE DELL'AZIENDA	355	509	550
Riserve	-40	106	140
Ammortamenti	395	403	410
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.263	1.592	1.655

* restated.

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Materiale

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 5_Margine operativo lordo per Business Unit - milioni di euro

	2015	2016	2017
Generazione e Trading	348	404	356
Commerciale	102	144	159
Ambiente	210	240	261
Reti e Calore	353	397	448
Epcg	53	69	12
Smart City	0	6	7
Corporate	-18	-29	-32
Totale	1.048	1.231	1.211

Figura 6_ Stato patrimoniale - milioni di euro

	2015	2016*	2017
Capitale immobilizzato netto	5.829	6.136	5.780
Capitale di funzionamento	180	278	235
Attività passività destinate alla vendita	147	1	224
Capitale investito netto	6.156	6.415	6.239
Patrimonio netto	3.259	3.279	3.013
- Quota del Gruppo	2.646	2.726	2.878
- Quota di Terzi	613	553	135
Posizione finanziaria netta	2.897	3.136	3.226
Totale fonti	6.156	6.415	6.239
Indebitamento finanziario lordo	3.815	3.817	3.961

* restated per effetto della sola conclusione della PPA del Gruppo LGH.

Figura 7_ Principali indici di bilancio

	2015	2016*	2017
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,40	0,44	0,51
MOL per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,09	0,10	0,11
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.338	11.086	11.280

* restated.

Figura 8_ CAPEX (spese per capitale) - milioni di euro [GRI 201_1]

	2015*	2016	2017
Generazione e Trading	65	36	64
Commerciale	4	8	9
Ambiente	59	79	107
Reti e Calore	181*	213	231
Smart City	0	6	10
Epcg	27	27	4
Corporate	9	17	29
Totale	345	386	454

* Data modificato, coerentemente con i dati riportati nella Relazione sulla Gestione 2016.

Figura 9_ Andamento di borsa

	2015	2016	2017
Capitalizzazione media (milioni di euro)	3.405	3.685	4.455
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	3.929	3.853	4.831
Volumi medi	17.204.368	11.140.269	9.729.351
Prezzo medio dell'azione*	1,087	1,176	1,422
Prezzo massimo dell'azione*	1,352	1,287	1,635
Prezzo minimo dell'azione*	0,792	0,956	1,232

* Euro per azione (Fonte: Bloomberg)

Capitale Manifatturiero

Produzione di energia

Figura 10_ Availability factor medio del parco impianti [EU30]

FATTORE MEDIO DI DISPONIBILITÀ AZA (%)	2015	2016	2017
Tradizionale a carbone	81%	89%	81%
Tradizionale a olio combustibile denso	73%	80%	75%
Ciclo combinato a gas naturale	68%	79%	82%
Idroelettrico fluente*	82%	86%	86%
Idroelettrico a bacino	86%	88%	89%
Idroelettrico a serbatoio	78%	88%	85%

Stakeholder engagement e analisi di materialità

FATTORE MEDIO DI DISPONIBILITÀ LGH (%)	2015	2016	2017
Idroelettrico fluente	-	-	90%

Capitale Finanziario

* Il dato è stato aggiornato in seguito a ricalcolo.

Figura 11_ Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh [EU2]

	2015	2016	2017
Business Unit Generazione e Trading	Impianti termoelettrici*	8.129	7.872
	Impianti idroelettrici	4.451	4.218
	Impianti fotovoltaici (compresa energia consumata)	3	3
Business Unit Reti e Calore	Impianti di cogenerazione	229	187
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	979	1.002
Totale		13.792	13.282

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

* Non include la produzione della Centrale di Scandale, in coerenza con i dati di input ed outcome del capitale naturale e del Piano di Sostenibilità.

Figura 12_ Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte - GWh

	2015	2016	2017
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	1.238	1.348
Business Unit Reti e Calore	Impianti di cogenerazione, termici biogas, pannelli solari	1.010	931
Business Unit Generazione e Trading	Recupero termico	23	20
Totale		2.271	2.299

Distribuzione di energia

Figura 13_ Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica (EU4)

	2015	2016	2017
Km reti elettriche	13.952	14.039	14.919
di cui cavo interrato	11.922	12.013	12.745

Figura 14_ Estensione del servizio di distribuzione gas

	2015	2016	2017
Km reti gas	8.055	8.057	11.183

Figura 15_ Energia elettrica, termica e gas immessi in rete

	2015	2016	2017
Energia elettrica distribuita (GWh)	10.227	11.204	11.590
Gas naturale distribuito* (Mm³)	1.832	2.096	2.480
Gas naturale trasportato* (Mm³)	358	324	370

* I dati 2015 e 2016 sono stati aggiornati rispetto al Bilancio Integrato 2016 in coerenza con i dati comunicati in Relazione sulla Gestione.

Figura 16_ Illuminazione pubblica

	2015	2016	2017
Punti luce (n°)	206.587	210.805	213.817

Figura 17_ Impianti di sicurezza a Milano - numero

	2015	2016	2017
Telecamere	1.716	1.902	1.999
Monitoraggio traffico	-	-	-
Colonnine SOS	174	196	250
Postazioni di controllo	45	48	51
Isoli digitali	29	29	29
Antenne Wi-Fi	900	1.140	1.140
Concentratori per telelettura gas	-	170	540
Sensori ambientali installati	-	50	100
Siti museali:			
Siti	-	-	27
Telecamere	-	-	1.023
Sensori anti-intrusione	-	-	3.299
Sensori antincendio	-	-	2.622
Sedi	-	-	159
Sensori anti-intrusione	-	-	1.908
Telecamere	-	-	1.376
Lettori presenza	-	-	789



Ciclo idrico integrato

Figura 18_ Approvvigionamento e distribuzione

DATI TECNICI	2015	2016	2017
Pozzi (n°)	261	262	276
Sorgenti (n°)	243	243	331
Impianti di potabilizzazione (n°)	63	65	94
Lunghezza rete totale (km)	4.814	4.878	5.305
Acqua erogata all'utenza e contabilizzata (Mm³)	63	62	69
Acqua prelevata (Mm³)	120	112	124
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)	39	38	44

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 19_ Collettamento e depurazione

DATI TECNICI	2015	2016	2017
Fognatura - Estensione rete (km)	2.186	2.203	2.551
Acque reflue trattate (Mm³)	49	46	49
Depuratori (n°)	57	54	73

Capitale
Finanziario

Gestione rifiuti

Figura 20_ Rifiuti raccolti

	2015	2016	2017
Tonnellate	1.282.786	1.320.938	1.605.000

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Figura 21_ Rifiuti intermediati

	2015	2016	2017
Tonnellate	159.261	109.790	133.082

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 22_Rifiuti trattati per tipologia di impianto* - kt

	2015	2016	2017
Termovalorizzatori	1.386	1.411	1.676
Discariche	397	192	481
Impianti di bioessiccazione e produzione di CDR	468	481	541
Recupero di materia e trattamento	471	503	938
Totale	2.722	2.587	3.636

* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo. La quota 2017 al netto delle intermediezioni (418 kt) ed elisioni (688kt) è pari a 3.366 kt di rifiuti smaltiti.

Teleriscaldamento e teleraffrescamento

Figura 23_Energia termica e frigorifera distribuita

	2015	2016	2017
GWh	2.675	2.885	3.133

Capitale Naturale

Figura 24_Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte [EU2]

	2015	2016	2017
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	36%	36%	25%
Carbone	16%	17%	13%
Gas naturale	28,5%	34%	51%
Prodotti petroliferi	16%	9%	8%
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	3,5%	4%	3%

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

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 25_Performance energetiche [GRI 302-3; EU11]

	2015	2016	2017
Rendimento medio centrali termoelettriche	39,0%	41,1%	44,0%
Rendimento cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	49,0%	49,9%	51,0%
Rendimento delle centrali policonsumibili	33,2%	33,6%	33,0%
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti a combustibili fossili	80,3%	78,0%	77,0%
Energia elettrica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kwh/t)	773	803	778
Energia termica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kwh/t)	899	918	816

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Figura 26_Indicatori di impatto globale

	2015	2016	2017
Emissioni totali gas serra dell'aziano (KgRI1eq)	0	4,7	0,08
Emissioni acidificanti totali (tSO ₂ e)	3.865	3.372	4.192

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 27_Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili [305+3]

	2015	2016	2017
Carbon footprint (tCO ₂ e/anno)	1.015.031	863.223	1.031.979
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	35.215	24.048	28.583

Figura 28_Sanzioni Ambientali [GRI 307-4]

	2017
Numero	8
Valore (euro)	30.516

Le sanzioni più rilevanti sono relative agli impianti di Bioessiccazione di Villafalletta ed al complesso impiantistico di Cortelona (13.000 euro onnua). Tutte le sanzioni sono relative a infrazioni alle prescrizioni autorizzative o mesetee di tipo amministrativo che non hanno comportato danni o pericoli concreti temporanei o permanenti all'ambiente.

Capitale naturale nella BU Ambiente

Risorse e materiali utilizzati

Figura 29_Risorse utilizzate - BU AMBIENTE (GRI 301-1; GRI 302-1, 2; GRI 303-1)

Combustibili (TJ)	2015	2016	2017
Gas naturale	463	464	656
Petroli (GDO, gasolio)	27	24	67
Rifiuti, biomasse e CSS	15.572	15.889	19.317
Biogas (da discariche e depuratori)	683	624	631
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	6	6	9
Gasolio	379	398	552
Metano	99	96	98
Energia elettrica (GWh)	61	52	53
Risorsa idrica consumata (migliaia m³)			
Da acquedotto	898	871	735
Da pozzo	2.649	2.495	3.004
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	1.748	1.771	1.305
Additivi/condizionanti acque	291	310	263
Ammoniac (soluzione)	4.739	5.223	5.722
Calce e neutralizzanti solidi	22.768	26.068	32.124
Carboni attivi	1.064	1.052	1.293
Cemento, sabbie ed inerti	161.030	136.605	216.722
Cloruro di sodio	2.434	98	1.704
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	851	848	1.118
Idrossido di sodio (soluzione)	2.286	3.131	1.917
Metanolo, solventi ed altri prodotti	1.074	1.486	1.923
Oli e lubrificanti	76	58	141
Urea (soluzione)	1.714	1.139	2.032
Totale prodotti chimici	200.075	177.821	266.265

Scarichi

Figura 30_Acque reflue industriali - BU AMBIENTE (GRI 306-1)

	2015	2016	2017
Allo scarico in fognatura*	402	404	491
Allo scarico in corpo idrico superficiale	1.405	1.402	1.115
Recuperate nel ciclo produttivo	384	363	387
Acque derivate per raffreddamento	792	709	703
Acque derivate per altri usi	26,4	26,5	27
Totale scarichi	82,9	114,4	69

*Dato 2017 non disponibile rispetto al Bilancio Integrato 2016 per un errore di inserimento del dato.

Rifiuti

Figura 31_Rifiuti speciali prodotti - BU AMBIENTE (GRI 306-2)

	2015	2016	2017
Speciali non pericolosi (t)	492.071	443.791	515.353
Speciali pericolosi (t)	79.970	84.306	104.612
Speciali totali (t)	572.041	528.097	619.965
Avviati a recupero (% sul totale)	46%	47%	52%

Emissioni

Figura 32_Emissioni totali - BU AMBIENTE (GRI 305-1, 2, 7)

	2015	2016	2017
CO ₂ da processi di combustione (t)	930.520	904.171	1.147.142
CO ₂ da autoveicoli (t)	33.893	35.060	46.430
CO ₂ indiretta da acquisto di energia (t)	20.576	16.982	17.558
Gas fluorurati (t CO ₂ e)	80	409	448
NO _x (t)	611	621	893
SO ₂ (t)	11	16	17
Polveri (t)	3,2	2,8	5,7
Metano (CH ₄) - perdite biogas disperso in discarica (t CO ₂ e)	47.128	49.092	94.452
Idrocarburi policiclici aromatici (kg)	0,06	0,04	0,37
Mercurio (kg)	20	15	14
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn+Cd+Ti) (kg)	206	166	321
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,024	0,016	0,030
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,0042	0,0043	0,0038

Figura 33_Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti - BU AMBIENTE

	2015	2016	2017
Energia termica da valorizzazione rifiuti e biogas (% sul totale)	52%	56%	52%
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti e biogas (% sul totale)	7%	8%	7%

Capitale naturale nella BU Generazione e Trading

Risorse e materiali utilizzati

Figura 34_Risorse utilizzate - BU GENERAZIONE E TRADING (GRI 301-1, 2; GRI 302-1, 2; GRI 303-1)

	2015	2016	2017
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	27.758	31.661	56.472
Carbone	22.100	23.315	20.999
Petroli (GCO, gasolio)	25.856	14.771	16.415
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	0,76	1,46	1,12
Gasolio	7,86	5,09	3,99
Metano	0,02	0,04	0,02
Energia elettrica (GWh)	160	172	154
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	106	87	82,34
Da pozzo	3.122	3.239	3.531
Da corpo idrico superficiale	1.064	660	984
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	288	307	280,27
Additivi/condizionanti acque	95	77	98,31
Ammoniaca (soluzione)	906	1.191	998
Calce e neutralizzanti solidi	36.884	30.399	27.088
Cloruro di sodio	-	5	6
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	32	39	66
Iodossido di sodio (soluzione)	267	227	243
Metanolo, solventi ed altri prodotti	8	8	29
Oli e lubrificanti	7.149	98	82
Totale prodotti chimici	45.628	32.350	28.890

Scarichi

Figura 35_Acque reflue industriali - BU GENERAZIONE E TRADING (GRI 306-1)

	2015	2016	2017
Volumi (migliaia di m³)			
Allo scarico in fognatura*	236	204	207
Allo scarico in corpo idrico superficiale*	1.944	1.927	1.924
Recuperate nel ciclo produttivo	1.364	1.088	1.084
Acque derivate per raffreddamento	1.488.828	1.172.849	1.443.376
Acque derivate per produzione idroelettrica	3.659.612	2.432.901	2.436.679
Carichi inquinanti in corpo idrico superficiale (t)			
BOD	10,4	14,0	22,9
COD	38,4	47,6	59,8

* Dati 2015 e 2016 aggiornati rispetto al Bilancio Integrato 2016 per una diversa classificazione dello scarico della Centrale Termoelettrica di Piacenza.

Rifiuti

Figura 36_Rifiuti speciali prodotti - BU GENERAZIONE E TRADING (GRI 306-2)

	2015	2016	2017
Speciali non pericolosi (t)	53.848	36.040	42.322
Speciali pericolosi (t)	4.522	4.903	3.064
Speciali totali (t)	58.370	40.943	45.386
Avviati a recupero (% sul totale)	66%	72%	91%

Emissioni

Figura 37_Emissioni totali - BU GENERAZIONE E TRADING (GRI 305-1, 2, 7)

	2015	2016	2017
CO ₂ da processi di combustione (t)	5.603.561	5.047.153	6.299.134
CO ₂ da autoveicoli (t)	635	483	376
CO ₂ indiretta da acquisto di energia (t)	54.074	55.647	51.261
Gas fluorurati (t CO ₂ e)	2.330	2.906	1.576
NO _x (t)	2.757	1.881	2.313
SO _x (t)	1.206	1.348	1.340
Polveri (t)	107	114	126
Idrocarburi policiclici aromatici (kg)	0,04	0,02	0,02
Mercurio (kg)	5	3	4
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn+Co+Ti) (kg)	299	328	293
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,005	0,001	0,003

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Capitale naturale nella BU Reti e Calore

Risorse e materiali utilizzati

Figura 38_Risorse utilizzate - BU RETI E CALORE (GRI 301-1; GRI 302-1_2; GRI 303-1)

Combustibili (TJ)	2015	2016	2017
Gas naturale	3.356	2.804	4.215
Carbone	1.812	1.846	1.828
Petroli (GDO, gassolio)	0,3	0,5	0,3
Biogas (da depuratori del gruppo)	8	7	7
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	12	12	12
Gasolio	18	18	18
Metano	10	10	7
Energia elettrica (GWh)	136	128	145
Energia termica (GWh - acquisto da esterni)	338	385	446
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	722	673	806
Da pozzo	1.990	1.857	1.764
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	505	554	547
Additivi/condizionanti acque	8.098	8.581	8.457
Calce e neutralizzanti solidi	1.391	1.420	1.812
Carboni attivi	60	50	53
Cloruro di sodio	8	1	23,65
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	153	162	174
Idrossido di sodio (soluzione)	159	176	159
Metanolo, solventi ed altri prodotti	633	738	678
Odorizzanti	50	48	52
Oli e lubrificanti	11	22	43
Urea (soluzione)	474	439	520
Totale prodotti chimici	11.542	12.191	12.519

Scarichi

Figura 39_Acque reflue industriali - BU RETI E CALORE (GRI 306-1)

	2015	2016	2017
Allo scarico in fognatura	296	372	418
Allo scarico in corpo idrico superficiale	151	170	143
Recuperate nel ciclo produttivo	1,5	3,8	2,3
Acque derivate per raffreddamento	14	18	15
BOD	0,9	0,9	0,4
COD	2,6	3,3	1,7

Rifiuti

Figura 40_Rifiuti speciali prodotti - BU RETI E CALORE (GRI 306-2)

	2015	2016	2017
Speciali non pericolosi (t)	32.737	32.333	35.878
Speciali pericolosi (t)	262	275	299
Speciali totali (t)	32.999	32.608	36.177
Aviati a recupero (% sul totale)	90%	92%	92%

Emissioni

Figura 41_Emissioni totali - BU RETI E CALORE (GRI 305-1_2_7)

	2015	2016	2017
CO ₂ da processi di combustione (t)	365.706	338.675	419.238
CO ₂ da autoveicoli (t)	2.734	2.721	2.608
CO ₂ indiretta da acquisto di energia (t)	46.106	41.854	48.100
Gas fluorurati (t CO ₂ e)	2.636	2.154	292
Metano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale* (t CO ₂ e)	50.665	43.931	38.824
NO _x (t)	210	203	259
SO ₂ (t)	144	118	123
Polveri (t)	0,4	0,4	0,5

* Dati aggiornati rispetto al Bilancio Integrato 2016 per una variazione nella metodologia di calcolo (si vedano pag. 74 della DNP).

Figura 42_Perdite di rete - BU RETI E CALORE (EU1.2)

	2015	2016	2017
Perdite elettriche di rete (GWh)	383	323	389

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Capitale naturale nella BU Corporate

Risorse e materiali utilizzati

Figura 43_Risorse utilizzate - BU CORPORATE (GRI 301-1; GRI 302-1_2 GRI 303-1)

	2015	2016	2017
Acqua (migliaia m³)	165	184	169
Energia elettrica (GWh)	18	17	16
Combustibili (TJ)			
Metano	35	35	29
Carburanti (TJ)			
Benzina	2	2	4
Gasolio	12	12	56
Metano	2	2	3

Rifiuti

Figura 44_Rifiuti speciali prodotti - BU CORPORATE (GRI 306-2)

	2015	2016	2017
Speciali non pericolosi (t)	48	48	111
Speciali pericolosi (t)	51	26	93
Speciali totali (t)	99	74	204
Avviati a recupero (% sul totale)	100%	90%	90%

Emissioni

Figura 45_Emissioni totali - BU CORPORATE (GRI 305-1_2_7)

	2015	2016	2017
CO ₂ da processi di combustione (t)	1.938	1.940	1.613
CO ₂ da autoveicoli (t)	1.120	1.070	4.601
CO ₂ indiretta da acquisto di energia (t)	5.967	5.454	5.368
Gas fluorurati (tCO _{2e})	137	536	276

Capitale Umano

Composizione dell'organico

Figura 46_Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto (GRI 102-8; 405-1)

	2015			2016			2017		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Dirigenti	121	24	145	121	24	145	147	27	174
Quadri	368	112	480	381	112	493	458	135	593
Impiegati	2.879	1.137	4.016	2.844	1.141	3.985	3.185	1.416	4.601
Operai	4.600	193	4.793	4.527	193	4.720	5.241	205	5.446
Lavoratori a tempo indeterminato	7.968	1.466	9.434	7.873	1.470	9.343	9.031	1.783	10.814
di cui contratti di formazione lavoro e di inserimento	10	3	13	5	-	5	11	-	11
Lavoratori a tempo determinato	183	22	205	406	28	434	551	51	602
TOTALE	8.161	1.491	9.652	8.279	1.498	9.777	9.582	1.834	11.416
Lavoratori con contratto part-time	34	242	276	51	244	295	38	286	324
Lavoratori con contratto full-time	8.127	1.249	9.376	8.228	1.254	9.482	9.544	1.548	11.092
Lavoratori con contratti atipici* (interni/stagisti)	37	11	48	26	9	35	84	44	128

* I lavoratori con contratti atipici non includono i consulenti.

Figura 47_Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato

	2015	2016	2017
Contratto dirigenti	146	146	174
Contratto elettrici	3.251	3.160	3.387
Contratto unico gas acqua	1.275	1.250	1.781
Contratto commercio	328	341	389
Contratto igiene urbana	4.068	4.246	4.756
Contratto fixe	429	456	661
Contratto chimico	155	178	178
Altri contratti	-	-	90
Totale	9.652	9.777	11.416

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 48_Personale suddiviso per sede di lavoro [GRI 102-8]

REGIONE	2015			2016			2017		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Abruzzo	51	5	56	51	5	56	51	5	56
Calabria	77	1	78	79	1	80	78	1	79
Campania	192	15	207	192	15	207	192	16	208
Emilia Romagna	45	6	51	47	6	53	46	6	52
Friuli Venezia Giulia	188	5	193	156	5	161	151	5	156
Lazio	2	2	4	2	1	3	2	1	3
Lombardia	7.290	1.427	8.717	7.491	1.440	8.931	8.757	1.769	10.526
Marche	-	-	-	-	-	-	7	4	11
Piemonte	99	24	123	78	21	99	88	21	109
Puglia	54	2	56	28	-	28	48	2	50
Sicilia	158	4	162	151	4	155	160	4	164
Estero	5	-	5	4	-	4	2	-	2
TOTALE	8.161	1.491	9.652	8.279	1.498	9.777	9.562	1.834	11.416

Figura 49_Numero assunzioni suddiviso per età e genere [GRI 401-1]

FASCE DI ETÀ	2015			2016			2017		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Lavoratori a tempo indeterminato									
Fino a 30 anni	132	54	186	83	12	95	108	26	134
Da 31 a 40	71	12	83	67	8	75	90	16	106
Da 41 a 50	35	3	38	36	6	42	84	4	88
Oltre 50	17	1	18	34	-	34	24	-	24
Lavoratori a tempo determinato									
Fino a 30 anni	319	65	384	224	24	248	221	24	245
Da 31 a 40	135	29	164	144	8	152	157	6	163
Da 41 a 50	69	5	74	58	2	60	108	1	109
Oltre 50	27	1	28	22	-	22	35	2	37
Totale	805	170	975	668	60	728	827	79	906
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti	9,90%	11,40%	10,10%	8,10%	4,00%	7,40%	8,63%	4,31%	7,94%



Figura 50_Numero uscite di lavoratori e tasso di turnover nell'anno, suddiviso per genere [GRI 401-1]

	2015			2016			2017		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Pensionamento	177	11	188	133	7	140	168	10	178
Dimissioni volontarie	101	45	146	88	22	110	118	27	145
Decesso	13	2	15	9	1	10	14	-	14
Licenziamento	81	16	97	132	13	145	35	3	38
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	426	71	497	239	20	259	292	9	301
Totale	798	145	943	601	63	664	627	49	676
Tasso di turnover*	9,78%	9,73%	9,77%	7,30%	4,20%	6,80%	6,54%	2,67%	5,92%

* Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (dipendenti) al 31/12.

Figura 51_Numero di uscite di lavoratori e tasso di turnover nell'anno, suddiviso per fasce di età [GRI 401-1]

	2015						2016					
	FINO A 30	31-40	41-50	OLTRE 50	TOTALE	FINO A 30	31-40	41-50	OLTRE 50	TOTALE	FINO A 30	OLTRE 50
Pensionamento	-	-	-	188	-	-	-	-	140	-	-	178
Dimissioni volontarie	73	32	16	25	146	23	16	44	110	27	43	145
Decesso	-	2	1	12	15	-	1	3	6	10	1	14
Licenziamento	13	7	14	63	97	-	8	11	126	145	8	12
Altres termine contratto a tempo determinato	272	130	73	22	497	113	74	39	33	259	116	63
Totale	358	171	104	310	943	136	110	69	349	664	152	267
Tasso di turnover*	48,44%	9,78%	3,05%	8,25%	9,77%	16,77%	6,08%	2,16%	8,81%	6,80%	15,80%	5,69%

* Il tasso di turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (dipendenti) al 31/12.

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manufatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Welfare e diversity

Figura 52_Personale suddiviso per fasce di età [GRI 405-1]

FASCE DI ETÀ	2015					2016					2017				
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE
Fino a 30 anni	-	-	303	436	739	-	1	302	508	811	-	1	398	563	962
Da 31 a 40	6	80	676	986	1.748	5	75	698	1.031	1.809	6	105	890	1.199	2.200
Da 41 a 50	59	189	1.384	1.777	3.409	56	171	1.260	1.710	3.197	62	192	1.353	1.957	3.564
Oltre 50	81	212	1.691	1.772	3.756	85	247	1.766	1.862	3.960	107	297	2.041	2.245	4.690
Totale	146	481	4.054	4.971	9.652	146	494	4.026	5.111	9.777	175	595	4.682	5.964	11.416

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 53_Personale suddiviso per categorie protette [GRI 405-1]

CATEGORIE PROTETTE	2015				2016				2017			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	%	UOMINI	DONNE	TOTALE	%	UOMINI	DONNE	TOTALE	%
Cat. Pro. (Art.18 C.2 L.68/99)	33	16	49	34	16	50	54	54	36	18	54	54
Disabile	344	94	456	329	88	417	452	452	348	104	452	452
Fasce deboli (Mobilità-C.int)	5	-	5	5	-	5	-	-	-	-	-	-
Totale	382	110	510	368	104	472	506	506	384	122	506	506

Figura 54_Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale

ANZIANITÀ AZIENDALE	2015					2016					2017				
	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE	DIRIGENTI	QUADRI	IMPIEGATI	OPERAI	TOTALE
Fino a 10 anni	56	138	1.066	2.018	3.278	58	145	1.066	2.142	3.411	60	192	1.383	2.548	4.183
Da 11 a 20	44	100	671	1.107	1.922	42	102	631	1.125	1.900	59	141	845	1.433	2.478
Da 21 a 30	36	167	1.500	1.378	3.081	35	160	1.495	1.403	3.093	41	156	1.531	1.522	3.250
Oltre 30	10	76	817	468	1.371	11	87	834	441	1.373	15	106	920	464	1.505
Totale	146	481	4.054	4.971	9.652	146	494	4.026	5.111	9.777	175	595	4.679	5.967	11.416

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 55_Personale suddiviso per titolo di studio

	2015				2016				2017			
	UOMINI	DONNE	TOTALE	%	UOMINI	DONNE	TOTALE	%	UOMINI	DONNE	TOTALE	%
Laurea	653	390	1.043	10,8%	703	408	1.111	11,4%	927	533	1.460	12,8%
Diploma di maturità	3.153	763	3.916	40,6%	3.195	760	3.955	40,5%	3.548	917	4.465	39,1%
Qualifica professionale	611	83	694	7,2%	606	78	684	7,0%	796	93	889	7,8%
Scuola dell'obbligo	3.744	255	3.999	41,4%	3.775	252	4.027	41,2%	4.311	291	4.602	40,3%
Totale	6.161	1.491	9.652	100,0%	8.279	1.498	9.777	100,0%	9.582	1.834	11.416	100,0%

Formazione e sviluppo del personale

Figura 56_Formazione erogata per qualifica [GRI 404-1]

	2015		2016		2017	
	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE
Dirigenti	2.805	19,2	4.322	29,6	6.691	38,2
Quadri	11.700	24,3	15.935	32,3	22.542	37,9
Impiegati	61.629	15,2	78.124	19,4	96.744	20,7
Operai	63.425	12,8	65.443	12,8	86.979	14,6
Totale	139.559	14,5	163.824	16,8	212.956	18,7

Figura 57_Formazione erogata per genere [GRI 404-1]

	2015		2016		2017	
	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE	NUMERO ORE	ORE MEDIE PER DIPENDENTE
Uomini	121.322	14,9	144.317	17,4	185.338	19,3
Donne	18.237	12,2	19.507	13,0	27.617	15,1
Totale	139.559	14,5	163.824	16,8	212.956	18,7

Figura 58_Formazione in ambito salute e sicurezza

	2015	2016	2017
Ore di formazione		84.689	86.492
			112.023

Figura 59_Costo formazione

	2015	2016	2017
€		2.036.198	1.800.223
			3.013.190
Percentuale dei costi di formazione coperti da fondi interprofessionali	18%	30%	29%

Figura 60_Dipendenti formati nell'anno

	2015	2016	2017
Percentuale sul totale dei dipendenti	75%	87%	92%

Figura 61_Partecipazioni ai corsi di formazione

	2015	2016	2017
Numero partecipazioni ai corsi di formazione	31.504	37.634	55.630



Figura 62_Dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance

	2015	2016	2017
Percentuale sul totale dei dipendenti	48%	47%	47%

Figura 63_Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza [EU18]

	2015	2016	2017
Numero dipendenti coinvolti	-	1.691	2.353
Ore di formazione effettuate	-	6.011	4.506

Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 64_Dati infortunistici* [GRI 403-2]

	2015	2016	2017
Numero decessi	-	-	-
N° infortuni (escl. itinere)	471	555	577
N° giorni di assenza	12.638	14.109	14.861
Durata media	26,83	25,42	25,76
Indice di frequenza IF	29,61	35,66	31,80
Indice di gravità IG	0,79	0,91	0,82
Indice di incidenza II	10,46	11,52	10,00
Infortuni in itinere	103	112	113

* 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 madrazioni e gli infortuni non riconosciuti. Gli infortuni professionali sono anche quelli che avvengono per semplice spostamento, con o senza mezzi. Nella tabella vengono conteggiati tutti gli infortuni occorsi ai dipendenti.

IF = indice di frequenza (n° infortuni x 1.000.000 : ore lavorate).

IG = indice di gravità (n° giorni assenza x 1.000 : ore lavorate).

II = indice di incidenza (n° infortuni in itinere x 1.000 : organico).

I dati relativi al 2016 e al 2017 sono riferiti al Bilancio Integrato 2016 in quanto tengono conto di aggiornamenti sul riconoscimento degli infortuni dopo la pubblicazione del documento.

Figura 65_Indici infortunistici degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione [GRI 403-2; EU17]

	2015	2016	2017
Ore lavorate appaltatori	1.776.465	1.720.753	2.350.008
Numero incidenti	15	11	15
Giorni persi	467	464	354
Indice di frequenza	8,44	6,39	6,38
Indice di gravità	0,26	0,27	0,15

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 66_ Numero di infortuni professionali suddiviso per genere [GRI 403-2]

	2015		2016		2017	
	DONNA	UOMO	DONNA	UOMO	DONNA	UOMO
Numero di infortuni	38	437	50	506	51	526

Figura 67_ Dati relativi alla salute suddiviso per Business Unit - numero

	BU GENERAZIONE E TRADING		BU COMMERCIALE		BU AMBIENTE		BU RETI ECALORE		BU CORPORATE		TOTALE	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
	N°	RATE	N°	RATE	N°	RATE	N°	RATE	N°	RATE	N°	RATE
Visite	722	825	152	171	4.119	6.112	1.513	1.259	454	420	6.960	8.787
Accertamenti	1.414	1.715	95	174	7.604	8.789	1.793	2.633	366	461	11.272	13.772
Vaccinazioni	40	80	-	29	541	943	67	509	-	114	648	1.675
Sopralluoghi	-	17	-	8	-	29	-	35	-	11	83	100
Esami clinici	-	106	-	-	-	241	-	10	-	-	602	357
Visite specifiche	-	7	-	-	-	272	-	3	-	-	191	282

Figura 68_ Lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza [GRI 403-1]

	2015	2016	2017
Percentuale sul totale dei dipendenti	100%	100%	100%

Assenteismo

Figura 69_ Giorni lavorativi persi - Absentee Rate [GRI 403-2]

	2015			2016			2017		
	N° GIORNI	ABSENTEE RATE	GIORNI LAVORATIVI PER ADDETTO	N° GIORNI	ABSENTEE RATE	GIORNI LAVORATIVI PER ADDETTO	N° GIORNI	ABSENTEE RATE	GIORNI LAVORATIVI PER ADDETTO
Malattia	109.510	4,33%	11,1	111.989	4,68%	11,5	116.333	3,84%	10
Permessi non retribuiti/aspettativa	8.301	0,33%	0,8	7.442	0,31%	0,8	7.934	0,26%	1
Scioperi aziendali	398	0,02%	-	3.135	0,13%	0,3	-	0,00%	-
Scioperi nazionali	68	0,00%	-	439	0,02%	-	581	0,02%	-
Infortuni*	14.113	0,56%	1,4	14.867	0,62%	1,5	15.864	0,52%	1
Totale	132.390	5,23%	13,5	137.871	5,76%	14,1	140.712	4,64%	12

* 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 persi che vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

	2015	2016	2017
Numero medio dipendenti in forza	9.829	9.748	11.268
Giorni lavorativi totali	2.398.493	2.253.718	2.890.624
Ore totali lavorate	15.888.689	15.622.092	18.144.130

Figura 70_ Numero di giorni lavorativi persi per genere [GRI 403-2]

	2015		2016		2017	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Malattia	92.800	16.710	94.360	17.629	97.453	18.880
Permessi non retribuiti/aspettativa	6.569	1.732	5.761	1.681	6.461	1.473
Scioperi aziendali	316	82	2.926	209	-	-
Scioperi nazionali	65	2	410	29	497	84
Infortuni	12.959	1.154	12.884	1.983	14.082	1.782
Totale	112.709	19.680	116.340	21.531	118.493	22.219

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 71_ Tasso di giornate perse* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia sulle ore totali lavorabili dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione) [GRI 403-2]

	2017
Giornate perse per infortunio o malattia sul lavoro	15.864
Lost day rate	0,08%

* 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 contabilizzati se c'è un ritorno parziale al lavoro per malattia o se la malattia sul lavoro si interrompe durante il periodo di rendicontazione. Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale (es. stress o regolare esposizione a sostanze chimiche nocive) o derivanti da un incidente.

Figura 72_ Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale*

	2015		2016		2017	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	102	128	119	133	160	175
di cui rientrati al lavoro nel 2015	80	87	x	x	x	x
di cui rientrati al lavoro nel 2016	19	38	103	103	x	x
di cui rientrati al lavoro nel 2017	-	-	13	25	157	148

* I dipendenti non rientrati al lavoro relativi all'anno 2017, non sono obbligatoriamente cessati, ma la maggior parte stanno continuando il periodo d'aspettativa.

Figura 73_ Iscrizioni al sindacato

	2015		2016		2017	
	N°	%	N°	%	N°	%
Italia - Iscritti ad Organizzazioni Confederali	3.716	38,5%	3.424	35,0%	3.662	32,1%
Italia - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	1.105	11,4%	1.062	10,9%	1.137	10,0%
Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.826	50,0%	5.287	54,1%	6.617	58,0%
Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	5	0,1%	4	0,0%	-	0,0%
Totale	9.652	100,0%	9.777	100,0%	11.416	100,0%

Figura 74_ Ore di sciopero

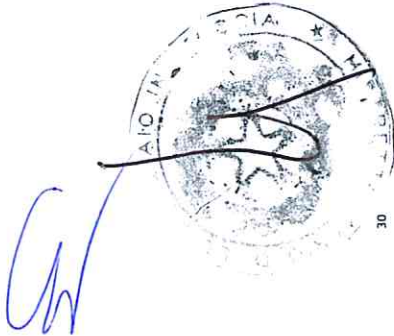
2015		2016		2017	
ORE SCIOPERO TOTALE	ORE SCIOPERO PRO-CAPITE*	ORE SCIOPERO TOTALE	ORE SCIOPERO PRO-CAPITE*	ORE SCIOPERO TOTALE	ORE SCIOPERO PRO-CAPITE*
3.526	0,4	22.700	2,3	4.402	0,4

*Le ore pro-capite sono calcolate sulla forza media.

Benefit e remunerazione

Figura 75_ Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali

	2015	2016	2017
Totale (€)	4.591.981	4.631.251	5.000.668



Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 76_Contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato

	2015	2016	2017
Mercato tutelato	717.353	674.551	619.114
Mercato libero	267.717	321.746	472.003
Totale	985.070	996.297	1.091.117

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 77_Contratti di fornitura elettricità per tipologia di cliente [EU3]

	2015	2016	2017
Domestici	804.341	820.420	895.041
PMI	119.864	111.179	128.704
Grandi clienti	27.021	30.954	34.292
Condorini	33.844	33.744	33.080
Totale	985.070	996.297	1.091.117

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Figura 78_Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato

	2015	2016	2017
Mercato tutelato	881.530	813.729	841.282
Mercato libero	215.950	276.898	453.141
Totale	1.097.480	1.090.627	1.294.423

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 79_Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente

	2015	2016	2017
Domestici	1.026.914	1.022.433	1.212.980
PMI	55.446	51.859	64.933
Grandi clienti	5.454	4.987	6.748
Condomini	9.666	9.338	9.762
Totale	1.097.480	1.090.627	1.294.423

Figura 80_Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2015	2016	2017
Lombardia	84%	78%	83%
Resto Italia	16%	22%	17%

Figura 81_Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2015	2016	2017
Lombardia	91%	88%	90%
Resto Italia	9%	12%	10%

Figura 82_Numero di adesioni al programma Chiara2a

	2015	2016	2017
AZA Energia	196.843	257.075	286.834
Incremento %	34%	31%	12%

* Il dato è calcolato al 31/03/2017, data di chiusura del programma come da regolamento.

Figura 83_Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti AZA Energia

SERVIZIO ERIGITO	SEGMENTO DI BUSINESS	2015				2016				2017	
		CSI	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*	CSi	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*	CSi	STANDARD DI MERCATO	POSIZIONE*	CSi
Gas	Domestico	90,7	88,1	1 su 7	91,6	91,2	2 su 7	90,1	89,4	3 su 7	
	P.lva & PMI	90,9	86	1 su 6	93,3	89,7	1 su 6	92,4	92	1 su 6	
	Domestico	92,3	89,4	1 su 8	93	90,4	2 su 8	91,1	89,7	3 su 8	
Energia Elettrica	Domestico	89,9	85,5	2 su 10	92	87,4	1 su 10	90,7	89,5	2 su 10	

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

Figura 84_Qualità del call center

	TARGET ARERA	AZA ENERGIA		LINEA PIU'	
		2015	2016	2015	2016
Percentuale di chiamate andate a buon fine	≥80%	99,4%	95,5%	94,2%	92,3%
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	≥80%	99,9%	98,8%	99,3%	100,0%
Tempo medio atteso al telefono (secondi)	≤240"	77"	131"	140"	147"

Figura 85_Andamento reclami elettricità e gas

	2015	2016	2017
AZA ENERGIA - numero reclami		2.672	2.823
LINEA PIU' - numero reclami		-	-
AZA ENERGIA - percentuale reclami "semplici" sul n° medio clienti*		0,14%	0,14%
LINEA PIU' - percentuale reclami "semplici" sul n° medio clienti *		-	-

* L'ARERA definisce reclami "semplici" quelli di esclusiva competenza del venditore che non necessitano, per l'elaborazione della risposta, di dati di competenza della società di distribuzione. L'indice di reclamabilità è calcolato sul numero dei clienti al 31/12/2016, il dato al 31/12/2017 non era ancora disponibile.

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Figura 86_Andamento dei costi in euro della bolletta elettricità per una famiglia tipo*

	AZA ENERGIA		LINEA PIU'	
	2015	2016	2015	2016
Servizi di vendita	226,53	216,05	245,16	248,14
Servizi di rete	219,78	215,35	206,04	217,56
Imposte	21,77	21,79	21,82	21,79
Iva	46,81	45,32	47,30	48,75
Totale	514,89	498,51	520,32	536,24

* Per l'elettricità l'Autorità ha ipotizzato un contratto per uso domestico residente, con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 2.700 kWh.

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 87_Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	AZA ENERGIA			LINEA PIÙ		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Servizi di vendita	477,82	401,88	411,56	559,44	488,88	421,68
Servizi di rete	224,98	209,62	214,75	213,11	212,75	212,16
Imposte	242,46	224,68	224,68	224,68	224,68	224,68
IVA	169,03	170,55	173,20	178,36	165,68	153,55
Totale	1.114	1.007	1.024,19	1.175,59	1.091,99	1.012,08

* Per i gas l'Autorità ha ipotizzato un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1.400 m³.

Figura 88_Affluenza agli sportelli

	2015	2016	2017
Numero totale clienti serviti	275.288	300.814	285.550
AZA Energia*	275.288	300.814	200.140
Linea Più	-	-	85.410
Tempo medio di attesa agli sportelli (minuti)			
AZA Energia	05:03	13:48	07:30
Linea Più	-	-	12:13

* Il dato 2015 è riferito agli sportelli di Milano, Brescia, Bergamo, a partire dal 2016 è incluso anche Varese.

Figura 89_Numero di attivazioni al servizio Bollett@mail

	2015	2016	2017
AZA Energia	248.638	289.613	325.580
Linea Più	-	-	6.405
Totale	248.638	289.613	331.985
Incremento %	9,7%	16,5%	14,6%

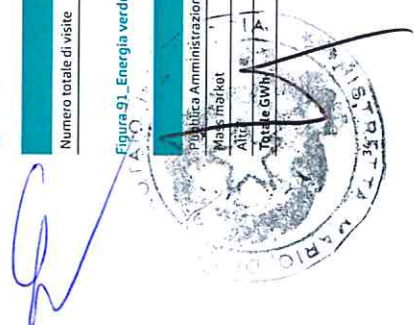
* Da aprile 2017 Azpcom Energia è del tutto integrato nei sistemi informatici di AZA Energia. Il dato di AEN quindi, include anche le attivazioni bollett@mail dei clienti Azpcom.

Figura 90_Numero di visite ai siti web commerciali

	2015	2016	2017
Numero totale di visite	1.956.964	2.686.178	4.144.485

Figura 91_Energia verde venduta per segmento di mercato - GWh

	2015	2016	2017
Pubblica Amministrazione	13%	1%	0,5%
Mass retail	64%	71%	68,4%
Altro	23%	29%	31,2%
Totale GWh	630,2	768,7	1.273



Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 92_Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica

	2015	2016	2017
Clienti allacciati	1.120.197	1.135.038	1.176.799

Figura 93_Estensione del servizio di distribuzione gas

	2015	2016	2017
Clienti allacciati	1.260.233	1.259.287	1.469.330

Figura 94_Qualità tecnica energia elettrica [EU28_EU29]

INDICATORE CONTINUITÀ SERVIZIO	MILANO											
	AMBITO ALTA CONCENTRAZIONE			AMBITO MEDIA CONCENTRAZIONE			AMBITO BASSA CONCENTRAZIONE					
	2015	2016	2017	OBIETTIVO ANEPA 2017	2015	2016	2017	OBIETTIVO ANEPA 2017	2015	2016	2017	OBIETTIVO ANEPA 2017
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	23,77	26,63	24,83	25	41,75	36,67	13,43	40	na	na	na	/
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	1,31	1,54	1,36	1,12	2,11	1,71	0,88	2,04	na	na	na	/

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifesturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

INDICATORE CONTINUITÀ SERVIZIO	BRESCIA											
	AMBITO ALTA CONCENTRAZIONE			AMBITO MEDIA CONCENTRAZIONE			AMBITO BASSA CONCENTRAZIONE					
	2015	2016	2017	OBBIETTIVO AREA2017	2015	2016	2017	OBBIETTIVO AREA2017	2015	2016	2017	OBBIETTIVO AREA2017
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	5,80	5,24	4,92	25	14,06	9,92	8,03	40	24,96	21,77	26,46	60
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	0,81	0,69	0,58	1,12	1,5	1,33	1,18	2,04	2,18	2,46	2,88	4

INDICATORE CONTINUITÀ SERVIZIO	CREMONA									
	AMBITO ALTA CONCENTRAZIONE			AMBITO MEDIA CONCENTRAZIONE			AMBITO BASSA CONCENTRAZIONE			
	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2017
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	2,50	2,5	na	na	/	7,00	60	na	na	na
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni lunghe senza preavviso	0,50	1,12	na	na	/	0,80	4	na	na	na

Figura 95_Pronto intervento energia elettrica [EU28]

	MILANO		BRESCIA		CREMONA	
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
N° clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambiguità alla concentrazione	8*	35*	14	-	-	-
N° clienti MT con più di 5 interruzioni all'anno per ambiguità alla concentrazione	-	-	-	18*	-	-

Nel caso di situazioni di carenza di energia elettrica, Terni - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione, onde evitare un blackout generalizzato. In base all'entità della carenza di energia elettrica sono previsti cinque livelli di "severità", in funzione dei quali variano il numero degli utenti coinvolti e i tempi di ripristino della fornitura. I distacchi della durata massima di 90 minuti, sono comunicati da Terni con un preavviso di almeno 24 ore. I distacchi programmati predisposti da Unareti e LD Reti, suddiviso per giorno e fasce orarie, può essere facilmente consultato sui siti internet delle società.

* Dati aggiornati rispetto al bilancio integrato 2016.

Figura 96_Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia

	LIVELLO ARERA DEL. 198/11	LIVELLO ARERA DEL. 646/15 DAL 01.01.2016	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)			TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)		
			2015	2016	2017	2015	2016	2017
Tempo di prevenzione per lavori sulla rete	20 gg lav per BT 40 gg lav per MT	10 gg lav per BT 30 gg lav per MT	99,26%	99,61%	98,66%	6,76	6,38	6,61
Tempo di esecuzione di lavori semplici	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	99,56%	99,71%	99,32%	5,75	5,06	4,71
Tempo di esecuzione di lavori complessi	na	50 gg lav	na	100,00%	99,86%	na	9,19	10,14
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	5 gg lav	99,81%	99,89%	99,84%	0,91	0,73	0,63
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	5 gg lav	99,73%	99,81%	99,86%	0,7	0,64	0,59
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale	1 gg feriale	99,70%	99,87%	99,90%	0,11	0,10	0,08
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	2 ore	99,82%	99,85%	99,84%	na	na	na
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8,00 alle 18,00 sulla rete BT	3 ore	3 ore	87,82%	90,42%	88,01%	2,30	1,77	2,01
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi e dalle 18,00 alle 8,00 sulla rete BT	4 ore	4 ore	92,22%	98,28%	97,02%	2,19	1,40	1,52
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	15 gg lav	94,98%	97,16%	92,70%	9,65	9,20	11,40
Tempo di comunicazione dell'esito di tensione	20 gg lav	20 gg lav	92,31%	96,55%	95,45%	15,50	15,76	15,28

* Dati aggiornati rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2016, in seguito alla comunicazione ad ARERA successiva alla pubblicazione.

Figura 97_Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Cremona

	LIVELLO ARERA DEL. 646/15 DAL 01.01.2016	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)	TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)	
			2017	2017
Tempo di prevenzione per lavori sulla rete	10 gg lav per BT 30 gg lav per MT	100%	3,34 8,88	
Tempo di esecuzione di lavori semplici	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	98%; 100%	2,98 3,00	
Tempo di esecuzione di lavori complessi	50 gg lav per BT 50 gg lav per MT	100%	14,45 10,50	
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	100%	0,58	
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	100%	0,5 4,00	
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale su cassa a zero 1 gg lav ridotti 15%	100%	0,11 0,6	
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100%	na	
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8,00 alle 18,00 sulla rete BT	3 ore	100%	1,10	
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni non lavorativi e dalle 18,00 alle 8,00 sulla rete BT	4 ore	100%	1,10	
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	100%	13	
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	nd	nd	

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manfatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 98_Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali

	LIVELLO ARERA	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)			
		UNARETI		LD RETI	
		2015	2016	2015	2016
		2015	2016	2015	2016
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni, comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95% (BT) 95% (MT)	99,20%	99,41%	-	-
		98,10%	99,72%	-	-

Figura 99_Qualità commerciale gas: indicatori generali

PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)	LIVELLO ARERA	UNARETI		ASPEM		LO RETI		ASVT	
		2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Percentuale di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90	99,54	99,70	98,83	100,00	100,00	100,00	-	-
Percentuale di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95	99,50	99,21	94,55	100,00	100,00	100,00	-	100,00

Figura 100_Qualità tecnica gas

	LIV. BASE	LIV. RIFERIMENTO	LIV. EFFETTIVO 2015					
			MILANO	BRESCIA	BERGAMO	VARESE	CREMONA	PAVIA
Percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta ad ispezione	30%	90%	58%	86%	100%	68%	-	-
Percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta ad ispezione	20%	70%	59%	58%	100%	92%	-	-
Numero annuo di dispersioni localizzate per km di rete ispezionata	0,8	0,1	0,13	0,09	0,04	0,17	-	-
Numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per km di rete	0,8	0,1	0,26	0,09	0,04	0,07	-	-
Numero convenzionale di misure del grado di odorizzazione del gas per migliaia di clienti finali	0,19	0,5	0,95	1,82	3,66	1,39	-	-

Figura 101_Pronto intervento gas

NUMERO ANNUO DI CHIAMATE AL CENTRALINO CON TEMPO DI ARRIVO SUL POSTO DELLA SQUADRA ≤ 60 MINUTI		LIV. BASE 95%		LIV. RIFERIMENTO 95%	
		2015		2016	
Milano		98,78%	98,85%	99,00%	99,00%
Brescia		99,85%	99,72%	99,81%	99,81%
Bergamo		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Varese		99,74%	100,00%	100,00%	100,00%
Cremona		-	-	99,80%	99,80%
Lodi		-	-	100,00%	100,00%
Pavia		-	-	100,00%	100,00%



Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manfatturiero

Capitale Naturale

Figura 102_Qualità commerciale gas - indicatori specifici: Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti*

TIPOLOGIA DI PRESTAZIONE	LIVELLI ARERA DEL 574/13 DA 01/01/2014	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)				TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)			
		2015		2016		2015		2016	
		2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	99,46%	96,34%	85,86%	7,09	9,03	10,58		
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	98,03%	92,79%	80,97%	7,14	7,13	8,5		
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	97,71%	94,24%	96,08%	11,55	15,09	13,92		
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,53%	99,93%	99,86%	2,85	3,72	3,31		
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	99,87%	99,49%	99,51%	3	3,09	3,05		
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	96,42%	97,59%	97,07%	1,15	1,24	1,18		
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,82%	99,75%	99,83%	-	-	-		
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	67,57%	62,86%	96,39%	22,92	20,11	18,01		

* Dati aggiornati rispetto a quanto riportato nel Bilancio Integrato 2016, in seguito alla comunicazione ad ARERA successiva alla pubblicazione.

Servizio Idrico Integrato

Figura 106_ Estensione del servizio idrico integrato

	2015	2016	2017
Comuni servizi acquedotto	108	108	120
Utenti servizi acquedotto	282.254	283.479	308.178
Abitanti servizi acquedotto	812.948	812.654	886.195
Abitanti servizi fognatura	563.887	563.516	652.956
Abitanti servizi depurazione	549.636	549.311	641.194

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Figura 107_ Qualità del call center

	AZA CICLO IDRICO			ASPEM		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto ai tempi di presenza di operatori)	100,00%	100,00%	100,00%	-	100,00%	100,00%
Numero di chiamate al call center	81.761	79.277	118.231	-	9.494	12.966
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (second)	84	73	78	-	-	87
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	88,10%	87,70%	64,67%	-	47,50%	96,20%

Figura 108_ Qualità del Servizio Idrico Integrato

Dati in giorni	AZA CICLO IDRICO			ASPEM			ASVT		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Tempo di risposta alle richieste di intervento per allacciamento acquedotto	3,98	7,37	5,16	-	-	5,10	-	-	2,30
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3,30	4,60	3,21	-	-	-	-	-	1,67
Tempo di allacciamento acquedotto	12,10	13,70	5,78	-	-	2,92	-	-	2,61
Tempo di attivazione fornitura	2,40	2,70	2,47	-	-	1,77	-	-	1,65
Tempo di allacciamento fognatura	12,30	19,30	15,74	-	-	-	-	-	6,60

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 109_ Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2015	2016	2017
Trasformazioni (n°)	18	13	40
Potenza installata (kW)	9.394	16.950	16.918

* Si intendono trasformazioni metano con metano con caldaia a condensazione, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaia a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Figura 103_ Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese

TIPOLOGIA DI PRESTAZIONE	LIVELLI ARERA DEL 574/13 DA 01/01/2014	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)			TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	4,20	6,16	5,20
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	3,20	1,90	3,40
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	4,20	6,00	5,50
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	1,80	3,40	3,30
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	2,10	2,10	3,20
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	99,09%	100,00%	100,00%	1,10	1,40	2,00
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,99%	100,00%	100,00%	-	-	-
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	-	-	-	-	-	-

Figura 104_ Qualità commerciale gas: indicatori specifici ASVT

TIPOLOGIA DI PRESTAZIONE	LIVELLI ARERA DEL 574/13 DA 01/01/2014	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)	TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)	
			2017	2017
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	96,64%	4,96	4,96
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	98,96%	1,96	1,96
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	100,00%	3,00	3,00
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	100,00%	1,72	1,72
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	100,00%	1,70	1,70
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	100,00%	0,65	0,65
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100,00%	-	-
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	100,00%	16,20	16,20

Figura 105_ Qualità commerciale gas: indicatori specifici LGH

TIPOLOGIA DI PRESTAZIONE	LIVELLI ARERA DEL 574/13 DA 01/01/2014	PRESTAZIONI EROGATE ENTRO I TEMPI INDICATI (%)	TEMPO MEDIO DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE (GG)	
			2017	2017
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	100,00%	3,95	3,95
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	99,81%	3,16	3,16
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	100,00%	5,33	5,33
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,58%	3,05	3,05
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	96,06%	2,65	2,65
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	97,33%	1,23	1,23
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	98,89%	-	-
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	67,35%	18,31	18,31

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 110_Popolazione servita dal servizio di igiene urbana

	2015	2016	2017
Comuni serviti	101	117	258
Popolazione servita (migliaia)	2.539	2.646	3.549

Figura 111_Servizi a pagamento (smaltimento rifiuti e altri servizi specifici per privati)

CLIENTI SERVIZI	2015	2016	2017
Amsa	8.167	9.206	9.091
Aprica	1.270	1.357	1.397
La Bi.Co. Due	-	-	259

Figura 112_Servizio di smaltimento rifiuti

	2015	2016	2017
Comuni serviti	952	962	988
Aziende servite	1.844	1.860	3.160

Figura 113_Servizi call center

	AMSA		APRICA		ASPEM	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Numero di chiamate al call center	375.210	376.027	22.535	80.962	-	-
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (secondi)	97	76	62	60	52	139
Percentuale di chiamate andate a buon fine	93%	94%	69%	82%	72%	53%

Gestione delle conciliazioni

Figura 114_Procedure di conciliazione dell'Organismo ADR AZA-Associazioni consumatori* - anno 2017

TEMATICHE CONTROVERSIE RICEVUTE	GAS	%	ELETTRICITÀ	%	IDRICO	%	TOTALE DOMANDE	%
FATTURAZIONE	3	15%	4	20%	-	-	7	17%
MOROSITÀ E SOSPENSIONE	2	10%	-	-	-	-	2	5%
MISURA	14	70%	13	65%	-	-	27	66%
CONTRATTI	1	5%	3	15%	-	-	4	10%
MERCATI	-	-	-	-	-	-	-	-
CONNESSIONI LAVORI E QUALITÀ TECNICA	-	-	-	-	-	-	-	-
PERDITE D'ACQUA	-	-	-	-	1	100%	1	2%
ALTRI (NON RILEVANTI NEL PROTOCOLLO)	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale complessivo	20	49%	20	49%	1	2%	41	100%

* La tabella non comprende le conciliazioni del Gruppo LGH, che nel 2017 sono state 21.

Relazione con i Fornitori

Figura 115_Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura

TIPOLOGIA	2015		2016		2017	
	N° ORDINI	IMPORTO (€)	N° ORDINI	IMPORTO (€)	N° ORDINI	IMPORTO (€)
Forniture	2.865	220.661.934	2.649	220.281.621	7.158	304.069.078
Lavori	1.538	238.039.579	1.842	340.739.182	2.723	324.169.902
Servizi	2.300	231.330.697	2.088	273.847.724	7.127	250.124.004
Ordinato Gruppo AZA	6.703	690.032.210	6.579	834.868.527	17.008	878.362.983
Ordinato LGH	-	-	-	-	4.541	124.628.004
Totale	6.703	690.032.210	6.579	834.868.527	21.549	1.002.990.987

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 116_Fornitori di combustibili - milioni di euro

2017	CARBONE	OCF	GASOLIO	GAS NATURALE	TOTALE
Valore degli ordini emessi verso fornitori europei	83	109	2	979	1.173

Capitale Finanziario

Figura 117_Ripartizione geografica dell'ordinato [GHI 204-1] - (%)

	2015	2016	2017
Lombardia		67,4%	57,1%
Altre Regioni Italiane		30,3%	39,6%
UE		2,3%	3,2%
Extra UE		0,0%	0,1%

Capitale Manfatturiero

Capitale Naturale

Figura 118_Fornitori con almeno una certificazione Gruppo AZA* - numero

	2015	2016	2017
Totale	2.768	2.843	2.215

Capitale Umano

Capitale Relazionale

* I dati riportati non comprendono le nuove società consolidate nel perimetro 2017.

Figura 119_Percentuale degli ordini emessi dal Gruppo AZA affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione*

	2015	2016	2017
Percentuale	76%	77%	80%

* I dati riportati non comprendono le nuove società consolidate nel perimetro 2017.

Figura 120_ Fornitori qualificati, suddivisi per tipologia

FORNITORI QUALIFICATI GRUPPO AZA				
Grande impresa (oltre 250 dipendenti)	395	307	276	
Media impresa (50-250 dipendenti)	763	804	687	
Piccola impresa (10-50 dipendenti)	1.482	1.745	1.459	
Microimpresa (1-10 dipendenti)	1.845	1.854	1.456	
nd	255	198	567	
Totale	4.740	4.908	4.445	

FORNITORI QUALIFICATI GRUPPO LGH				
Microimpresa (1-5 dipendenti)			11	
Piccola impresa (6-15 dipendenti)			22	
Piccola-media impresa (16 - 50 dipendenti)			21	
Media impresa (51-100 dipendenti)			8	
Grande impresa (oltre 100 dipendenti)			11	
nd			12	
Totale			74	

Gestione delle controversie

DIPENDENTI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2017 radicate da dipendenti delle società del Gruppo AZA (compreso il Gruppo LGH ed esclusa AMSA S.p.A.) sono state complessivamente 42, di cui 2 aventi ad oggetto l'impugnazione di licenziamenti per giusta causa, 2 l'impugnazione di licenziamenti per superamento del periodo di comporto e 3 l'impugnazione di licenziamenti per giustificato motivo oggettivo. Inoltre, 1 ricorso richiedeva la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato, 6 ricorrenze l'inquadramento in categorie superiori e 2 ricorrenze lamentavano il demansionamento. In aggiunta, nel 2017 erano pendenti 7 cause per asserite malattie professionali o infortuni sul lavoro (di cui 2 definite nel corso dello stesso anno). Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo rivendicazioni di differenze retributive diverse da inquadramento superiore ed impugnazioni di provvedimenti disciplinari conservativi.

Per quanto riguarda AMSA le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2017 sono state complessivamente 156, di cui 13 aventi ad oggetto l'impugnazione di licenziamenti, 6 la richiesta di costituzione di rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, 15 la richiesta di superiore inquadramento, 64 l'accertamento della sussistenza ab origine di un rapporto di lavoro alle dipendenze di AMSA per asserita interposizione fittizia di manodopera nonché del diritto al pagamento delle relative differenze retributive e 12 aventi ad oggetto l'accertamento dell'illegittimità della cessione di ramo d'azienda. Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo l'impugnazione di provvedimenti disciplinari conservativi, rivendicazioni di differenze retributive diverse da inquadramento superiore e richieste di risarcimento danni.

FORNITORI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2017 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo AZA (compreso il Gruppo LGH) erano 29. Vi sono stati 4 procedimenti aventi ad oggetto il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali asseritamente contratte nell'ambito dell'appalto. Inoltre, 3 ricorrenze chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 ricorrenze chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro datrice di lavoro nonché la società del Gruppo AZA in qualità di committente al fine di ottenere, in ragione della responsabilità solidale ex art. 29 D. Lgs. 276/2003 e art. 1676 c.c., la condanna delle medesime al pagamento delle differenze retributive rivendicate. Infine, 7 ricorrenze chiedevano la condanna delle società appaltatrici e della società committente, in solido fra loro, al risarcimento dei danni derivanti dalla loro mancata assunzione all'interno dell'impresa a loro dire subentrante nell'appalto di pulizie commissionato da società del Gruppo AZA. Nel 2017 a causa dell'inadempimento di obblighi contributivi verso dipendenti da parte di un fornitore come accertato nell'ambito di ispezioni effettuate dall'Ispettorato Territoriale del Lavoro, in esecuzione dei relativi verbali notificati dall'ente ispettivo, due società del Gruppo hanno dovuto versare gli importi relativi agli omessi versamenti contributivi accertati in qualità di committenti responsabili in solido ex art. 29 D. Lgs. 276/2003 e art. 1676 c.c..

CLIENTI

Alla fine del 2017 erano in corso 20 (di cui 3 relativi al Gruppo LGH) procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione delle accise sulle forniture di gas, all'errata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore, all'errata configurazione della potenza disponibile della fornitura di elettricità, all'erronea effettuazione di una cessazione di fornitura e più in generale alla mancata e/o erronea rilevazione dei consumi di elettricità e/o gas. 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. Nel 2016 l'Ufficio Metrico

della CCIAA di Milano aveva contestato ad Unareti (ex AZA Reti Elettriche) delle presunte violazioni amministrative relativamente a 63 contatori elettrici minacciando la sanzione amministrativa di 500 euro a contatore. Per 47 di tali contatori è stata comminata una sanzione anche ad AZA Energia, quale "veicolatore" della fornitura per mezzo dei contatori del distributore. Tutti i verbali di contestazione e le relative sanzioni sono stati impugnati dalle due società. In merito ai provvedimenti sanzionatori adottati dall'Ufficio Metrico della CCIAA di Milano ed oggetto di impugnazione, nel 2017 l'Autorità competente non si è pronunciata. Nell'anno 2017 sono stati instaurati verso la società della distribuzione del gas LD Reti due contenziosi giudiziali, relativi a misurazione gas: l'uno promosso dalla società di vendita Enercom, per ottenere il risarcimento del danno corrispondente agli oneri di sbilanciamento e alla penale per superamento della capacità di trasporto, di cui l'autorità sta regolando la riapertura dei termini per il ricalcolo degli errori materiali di misura; l'altro, promosso da un consumatore per il malfunzionamento del contatore gas ove la società distributrice è stata chiamata in causa, nell'ambito del procedimento di accertamento tecnico preventivo, instaurato dal cliente verso la società di vendita. Nel 2017 Linea Più S.p.A. ha impugnato le delibere ARERA 333 e 342 del 2016 relative all'adozione di misure prescrittive e sanzionatorie contro condotte che la società avrebbe posto in essere a danno del TSO e indirettamente degli utenti finali; nel luglio 2017 il TAR Lombardia ha accolto l'istanza cautelare e sospeso l'efficacia dei provvedimenti impugnati. Nel 2017 è proseguito un contenzioso da parte di un cliente di AMSA, AZA Ambiente ed Aprica che invoca la risoluzione contrattuale per eccessiva onerosità sopravvenuta; inoltre è stato notificato ad AZA Ciclo Idrico un ricorso ex art. 702 bis c.p.c. da parte di un istituto di credito che ha avviato una controversia in tema di opponibilità della cessione di credito, cui successivamente è stata riunita una parallela richiesta di pagamento (per fatture emesse a fronte di lavori parzialmente effettuati) da parte della curatela del fallimento di appaltatore (nel frattempo fallito). Nel mese di agosto si è concluso il procedimento avviato dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato nel novembre 2016, con archiviazione della posizione di Linea Più S.p.A. a seguito dell'accertamento della correttezza delle procedure adottate e dell'adempimento all'invito a rimuovere i profili di possibile non conformità.

COMUNITÀ

Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari [EU25]
Alla fine del 2017 erano pendenti 71 cause in cui i cittadini chiedevano risarcimenti, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e 40 cause per la richiesta di risarcimento di danni fisici relativi a lesioni personali; tra queste 1 è relativa ad un sinistro stradale mortale che ha visto coinvolta una società del Gruppo (un mezzo operativo intento ad operazioni di pulizia su una pista ciclabile).

Risultano, inoltre, pendenti 2 cause inerenti pretese violazioni di diritti di proprietà (servitù). 1 causa intentata nel 2006 da due cittadini confinanti con impianto di una società del Gruppo per danni fisici derivanti da presunto superamento di limiti emissivi, 3 cause inerenti a presunti danni a coltivazioni confinanti, risalenti ad anni precedenti e un accertamento tecnico preventivo per accertare lo stato di fatto e di manutenzione di una centrale termica al fine di apprezzare eventuali esalazioni e/o emissioni acustiche moleste in proprietà altrui.

AMBIENTE

Non conformità con i regolamenti di materia ambientale [GRI 307-1]

Al 31 dicembre 2017 erano in corso o si sono conclusi 21 procedimenti ambientali (di cui 3 relativi al Gruppo LGH), di cui 7 procedimenti chiusi, 7 nuovi e 12 già in essere, riguardanti contestazioni a vario titolo di Autorizzazioni Integrate Ambientali (AIA) rilasciate a società del Gruppo, alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti ed altre presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamentari.

Inoltre, nel 2017:

- è stato notificato un decreto penale di condanna al pagamento di una ammenda per violazione di prescrizioni AIA ad un dirigente di A2A Ambiente. Il decreto è stato opposto ed è stata ammessa l'obblazione;
- un dipendente di A2A Ambiente è stato indagato nell'ambito di una indagine per supposta gestione abusiva di rifiuti che ha coinvolto per la responsabilità ai sensi del D. Lgs. 231/2001 anche la società. Nei confronti di quest'ultima la procura ha chiesto misure cautelari che il GIP ha rigettato per carenza dei presupposti;

- è stato notificato ad un dipendente di SED S.r.l. un decreto penale di condanna al pagamento di una ammenda per violazione di prescrizioni AIA. A seguito di opposizione e ammissione all'obblazione il decreto è stato revocato e il GIP ha pronunciato sentenza di "non doversi procedere";
- nei confronti di tre dipendenti di A2A Energie Future presso la CTE di Montalcone è stato notificato un avviso di garanzia per il reato di inquinamento ambientale. Il procedimento è nella fase delle indagini preliminari;

- è stato notificato avviso di garanzia al capo centrale di Chivasso di A2A Gencogas per il reato di getto pericoloso di cose (art. 674 c.p.). Il procedimento è nella fase delle indagini preliminari;

- in relazione ad un esposto alla Procura per possibili danni alla salute per i residenti nell'area circostante l'impianto di termovalorizzazione di Ecolombardia4, il GIP, respingendo l'opposizione presentata contro il provvedimento di archiviazione formulato dal PM, ha disposto la definitiva archiviazione del procedimento;

- per tre decreti penali di condanna ad ammende pecuniarie precedentemente notificati ad A2A Ambiente per violazione di prescrizioni AIA ed impugnati, in 2 casi è stata emessa sentenza di "non doversi procedere" per estinzione del reato a seguito di obblazione e in 1 caso sentenza di assoluzione "perché il fatto non è più previsto dalla legge come reato";
- nel corso dell'anno 2017 due ex dipendenti e un dipendente di Linea Ambiente S.r.l. sono stati indagati nell'ambito di un'indagine relativa allo smaltimento di rifiuti prodotti dalla società SAPNA S.p.A., che ha coinvolto per la responsabilità ai sensi del D.Lgs. 231/2001 anche la società;

- è stato chiuso positivamente, avendo la società recepito tutte le prescrizioni dettate dalla Regione Lombardia, il provvedimento amministrativo di diffida AIA relativamente a prescrizioni di AIA del termovalorizzatore di Cremona;
- è stato notificato un decreto penale di condanna al pagamento di una ammenda per violazione di prescrizioni autorizzative in materia di controllo emissioni dell'impianto di cogenerazione di Lodi, successivamente ammesso all'obblazione ed estinto;
- ancora in corso, senza che siano state formulate specifiche responsabilità, l'indagine della Procura, a fronte di segnalazione ARPA, di superamento del limite emissioni del Termovalorizzatore sito in Cremona, avviata nel 2014.



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@a2a.eu - www.a2a.eu

Si ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:
BOUTIQUE CREATIVA
MERCURIO GP

Stampa:
AGEMA S.p.A.



Milano, marzo 2018



www.a2a.eu

