



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

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



Lettera agli stakeholder	4
Nota metodologica	6
Il Gruppo A2A	9
1 Governance	12
1.1 Governance di Sostenibilità	12
1.2 Cultura, etica e sistema dei valori	14
2 Opportunità e Rischi	16
2.1 Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità	16
2.2 Processo di individuazione e gestione del rischio legato al cambiamento climatico	18
3 Il Modello di Business e la Strategia	20
3.1 Rappresentazione della catena del valore	22
3.2 Strategia	24
3.3 Piano Industriale 2016-2020	24
3.4 Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020	25
4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità	28
4.1 Primo forum multi-stakeholder	29
4.2 Analisi e matrice di materialità	30
Capitali	32
5 Capitale Finanziario	33
5.1 Valore aggiunto prodotto e distribuito	34
5.2 Relazioni con gli azionisti	34
5.3 Rilancio degli investimenti	38
6 Capitale Manifatturiero	39
6.1 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente	40
6.2 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading	42
6.3 Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore	45

7 Capitale Naturale	51
7.1 Gestione ambientale di Gruppo	53
7.2 Capitale naturale nella Business Unit Ambiente	58
7.3 Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading	64
7.4 Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore	69
8 Capitale Umano	75
8.1 Gestione responsabile del capitale umano	77
8.2 Salute e sicurezza sul lavoro	78
8.3 Sviluppo del personale	80
8.4 Welfare e diversity	82
8.5 Remunerazione	84
9 Capitale Intellettuale	85
9.1 Ricerca e Sviluppo delle reti Smart	86
9.2 Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale	90
9.3 Marchi e Brevetti come risorse intangibili	92
10 Capitale Relazionale	93
10.1 Relazione con i Clienti	93
10.2 Relazione con la Comunità	109
10.3 Relazione con i Fornitori	116
Attestazione di conformità	120
Dichiarazione di livello di conformità alla linee guida GRI	123
General Standard Disclosure	123
Specific Standard Disclosure	125

Lettera agli stakeholder

Per un Gruppo che si trasforma e guarda al futuro, anche la pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità diventa una occasione di cambiamento e di sperimentazione. Per questo, l'edizione 2015 del nostro Bilancio di Sostenibilità conserva il livello di trasparenza e completezza informativa delle precedenti edizioni con un solido riferimento alle linee guida della *Global Reporting Initiative* (GRI-G4), e, al tempo stesso, costituisce un primo passo verso l'adesione al *framework* dell'*International Integrated Reporting Council* (IIRC).

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

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

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

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

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

Sul piano della sostenibilità economica, A2A nel 2015 ha generato e distribuito agli *stakeholder* un valore aggiunto globale lordo di 1.263 milioni di euro. Il Gruppo ha distribuito ricchezza anche attraverso gli oltre 690 milioni di euro spesi in forniture, il 98% dei quali a beneficio di imprese italiane. Il 76% del valore degli ordini emessi è andato a fornitori in possesso di almeno una certificazione relativa ad ambiente, qualità o sicurezza, il 3% a cooperative sociali o onlus. Le *Business Unit* di A2A hanno investito complessivamente 341 milioni di euro (+11% rispetto al 2014), di cui 96 milioni di euro in attività con risvolti ambientali: riduzione delle emissioni, aumento dell'efficienza energetica, sviluppo delle rinnovabili, innovazione.

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

Nel 2015, nei comuni serviti dal Gruppo, la raccolta differenziata ha fatto un ulteriore salto in avanti, passando dal 51,5% al 55,1%. Da ricordare anche il successo avuto da AMSA nella gestione della pulizia e della raccolta differenziata dei rifiuti nel sito EXPO 2015 e il Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti assegnato ad Aprica da Legambiente e Federambiente.

Nel 2015 la produzione di energia elettrica è aumentata del 7%, per effetto dell'andamento del mercato elettrico. Le condizioni di scarsa idraulicità hanno portato ad una flessione della produzione idroelettrica del 27%, ne è conseguita una riduzione della quota rinnovabile dal 52% al 36%. In relazione a ciò, il fattore medio di emissione di CO₂, relativo a tutta la produzione energetica (elettrica e termica) del Gruppo, pari a 434 g/KWh, è risultato superiore allo scorso anno. A2A mantiene, in ogni caso, il proprio impegno a contribuire nei prossimi anni agli obiettivi internazionali della Conferenza di Parigi sul cambiamento climatico (COP21), attraverso il miglioramento dei processi e lo sviluppo delle rinnovabili, della cogenerazione e dei vettori energetici a bassa emissione di CO₂. Ne è testimonianza l'innovativo progetto, presentato negli scorsi mesi, per trasformare la centrale termoelettrica, a olio combustibile, di San Filippo del Mela, in un polo energetico delle rinnovabili con tecnologie di avanguardia.

Nell'ambito della relazione con il cliente, A2A Energia ha confermato di eccellere nelle graduatorie nazionali di *customer satisfaction*, guadagnando la prima posizione assoluta nell'indagine *Monitor Energia Cerved* per gli utenti gas e per gli utenti domestici elettricità. La società commerciale ha riscosso il favore dei suoi clienti, anche grazie a soluzioni e servizi che promuovono le rinnovabili, la dematerializzazione dei processi, l'efficienza energetica (+64% energia verde venduta, +10% bolletta elettronica; 16.000 kit di lampade a led distribuiti).

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

Nel corso dell'anno sono stati assunte 975 persone, a fronte di 943 cessazioni di rapporti di lavoro. Il 57% delle assunzioni a tempo indeterminato ha riguardato giovani *under 30*. Nell'ambito dello sviluppo del personale, A2A ha avviato nel 2015 numerosi progetti, favorendo una cultura manageriale più imprenditoriale, l'ascolto e il coinvolgimento dei dipendenti, la valorizzazione delle competenze e la riqualificazione professionale. Da ricordare, in particolare, il progetto Futura2a, rivolto ai giovani laureati, che ha prodotto oltre 200 idee innovative, ed il progetto Melograno, che promuove la valorizzazione della componente femminile in azienda. Miglioramenti sensibili anche sul piano della sicurezza sul lavoro: gli indici di frequenza e gravità degli infortuni nel Gruppo hanno fatto registrare una riduzione annua superiore al 10%, confermando la tendenza positiva degli ultimi anni.

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

Il presente Bilancio di Sostenibilità è reso disponibile al pubblico presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info all'indirizzo www.1info.it, presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230 e sul sito internet www.a2a.eu (sezione "Governance" – "Assemblee"). L'Assemblea dei Soci del 7 giugno 2016 (eventuale seconda convocazione, 8 giugno 2016) sarà chiamata ad esprimersi in merito alla sua approvazione.

Il Presidente
Giovanni Valotti



L'Amministratore Delegato
Luca Valerio Camerano



Nota metodologica

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

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

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

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

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

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

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

L'evoluzione verso il Bilancio Integrato

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

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

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

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

Perimetro

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

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

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

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

Nel caso di società incluse nel perimetro che hanno a loro volta delle partecipazioni, queste ultime sono valutate con le stesse logiche precedentemente illustrate. Gli impianti (di proprietà o in leasing) vengono consolidati al 100% se appaiono nei cespiti delle società consolidate; in caso contrario, se sono di interesse rilevante (come ad esempio il Termovalorizzatore di Acerra) vengono trattati in specifici box.

Le società partecipate con quote inferiori al 50% o non presenti nel Gruppo per l'intero anno ma rilevanti sotto il profilo ambientale e/o sociale sono trattate in box sintetici e/o sezioni dedicate e/o con informazioni qualitative (come ad esempio la società montenegrina EPCG). Gli impianti di cui A2A detiene una percentuale in comproprietà inferiore al 50%, ma di interesse rilevante sono consolidati pro-quota. Secondo questo principio, per i dati ambientali è stata consolidata al 45% la Centrale Termoelettrica del Mincio.

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

Società	Capitale naturale	Capitale umano	Capitale relazionale - clienti	Capitale relazionale - fornitori
A2A spa	x	x	-	x
A2A Reti Gas	x	x	x	x
A2A Reti Elettriche	x	x	x	x
A2A Calore & Servizi	x	x	x	x
Selene	-	x	x	x
A2A Servizi alla Distribuzione	x	x	x	x
A2A Energia	-	x	x	x
A2A Trading	Box*	x	Box*	x
A2A Logistica	Box*	x	-	x
A2A Ciclo Idrico	x	x	x	x
A2A Ambiente**	x	x	x	x
Aspem Energia	-	x	x	x
Abruzzoenergia	x	x	-	x
Retragas	x	x	Box*	x
Aspem	x	x	x	x
Varese Risorse	x	x	x	x
Camuna Energia	x	x	x	-
Edipower	x	x	-	x

* Il tema è trattato eventualmente all'interno del testo in un box separato.
** Include le controllate: Amsa, Aprica, Ecodeco Hellas, Ecolombardia 18, Ecolombardia 4, Sicura, Sistema Ecodeco UK, A.S.R.A.B., Nicosia Ambiente, Bioase.

Non vengono quindi consolidate nel perimetro:

In liquidazione

- Assoenergia S.p.A.
- Ostros Energia S.r.l.
- Plurigas S.p.A.
- Vespia S.r.l.

Partecipazione finanziaria

- A2A Montenegro d.o.o.
- A2A Alfa S.r.l.

Attività non rilevante

- Proaris S.r.l.
- Mincio Trasmissione S.r.l.
- Montichiariambiente S.r.l.
- A3A S.r.l.

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

Il Gruppo A2A

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

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

Figura 2 | Business Unit del Gruppo A2A

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

Per la descrizione delle BU e i relativi dati quantitativi ed economici si rimanda alla Relazione sulla Gestione 2015 pubblicata sul sito www.a2a.eu



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Dimensione dell'organizzazione e mercati serviti

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

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

	2013	2014	2015
Ricavi (mln €)	5.604	4.984	4.921
Margine operativo lordo (mln €)	1.133	1.024	1.048
Risultato netto (mln €)	62	-37	73
Indebitamento finanziario netto (mln €)	3.874	3.363	2.897
Patrimonio netto del Gruppo e di terzi (mln €)	3.348	3.179	3.259
Dividendo (€ per azione)	0,033	0,0363	0,041**
Capitalizzazione media di borsa (mln €)	1.990	2.639	3.405
Persone di AzA	12.392	11.971	12.083
Capacità installata (GW)	10,3	9,8	10,4
Energia elettrica prodotta (GWh)	16.267	14.901	16.006
Calore distribuito con il teleriscaldamento (GWht)	2.382	1.951	2.297
Rifiuti trattati (Kton)	2.517	2.668	2.555
Energia elettrica distribuita (GWh)	13.628	12.798	13.339
Gas distribuito (Mmc)	2.076	1.739	1.832
Acqua distribuita (Mmc)	63	60	63

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

Figura 4 | Aree geografiche di attività



1 Governance

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

Qualifica	Nome	Anno di nascita	Esecutivo (E) Non Esecutivo (NE)	Indipendenza codice		Indipendenza tuf	Comitato esecutivo	Comitato controllo e rischi	Comitato per la remunerazione e le nomine	Comitato per il territorio e la sostenibilità
Presidente (P.)	Giovanni Valotti	1962	E	-		-	P	-	-	M
Vice Presidente (V.P.)	Giovanni Comboni	1957	NE	-		x	M	-	M	-
Amministratore Delegato	Luca Camerano	1963	E	-		-	M	-	-	-
Consigliere	Antonio Bonomo	1951	NE	x		x	-	-	P	-
Consigliere	Giambattista Brivio	1953	NE	x		x	-	M	-	-
Consigliere	Maria Elena Cappello	1968	NE	x		x	-	-	-	-
Consigliere	Michaela Castelli	1970	NE	x		x	-	P	-	-
Consigliere	Elisabetta Ceretti	1966	NE	x		x	-	-	-	M
Consigliere	Luigi De Paoli	1949	NE	x		x	-	-	-	M
Consigliere	Fausto Di Mezza	1971	NE	-		x	-	M	-	-
Consigliere	Stefano Pareglio	1963	NE	x		x	-	-	-	P
Consigliere	Secondina Ravera	1966	NE	x		x	-	-	M	-

Nota: P: presidente – M: membro

1.1 Governance di Sostenibilità

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

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

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

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

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

Il Codice di Autodisciplina è disponibile sul sito web di Borsa Italiana: www.borsaitaliana.it
La Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari è disponibile nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.a2a.eu

Gli interventi si concentreranno su quattro aree:

- estensione del modello di coinvolgimento degli stakeholder a 7 ambiti territoriali, attraverso forum multistakeholder e bilanci di sostenibilità territoriali (1° Forum a Brescia a giugno 2015);
- approvazione del Bilancio di Sostenibilità 2015 in Assemblea dei Soci e successiva evoluzione in un Report Integrato secondo gli standard del framework dell'International Integrated Reporting Council (IIRC);
- definizione di un nuovo Piano di Sostenibilità 2016-2020 e introduzione di obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale nel sistema di incentivazione del management;
- sviluppo di programmi di formazione interna per consolidare un approccio condiviso alla sostenibilità.

Nell'ambito delle attività di formazione per i consiglieri finalizzate a fornire un'adeguata conoscenza del settore, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, a dicembre 2015, si è tenuta una sessione di **Induction** relativa all'evoluzione del processo di rendicontazione della sostenibilità e al Report Integrato prevista dal Piano di Sviluppo della CSR.

Per maggiori dettagli in merito al processo di delega e di autovalutazione in ambito economico, sociale e ambientale si rimanda al Supplemento e alla “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari” disponibile nella sezione Governance del sito web del Gruppo: www.a2a.eu

A2A e l'adesione al Global Compact



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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance
Governance di Sostenibilità
Cultura, etica e sistema dei valori

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

1.2 | Cultura, etica e sistema dei valori

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

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

Tutti i documenti sopracitati sono disponibili sul sito: www.a2a.eu

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

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

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

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

Durante l'anno è stato altresì aggiornato anche il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/01** di A2A S.p.A..

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

Tutti gli Stakeholder del Gruppo possono segnalare attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice, all'Organismo di Vigilanza, ovvero alla struttura organizzativa Internal Audit. Le segnalazioni possono essere inviate tramite i canali di comunicazione istituiti (es. posta elettronica, posta ordinaria), così come dalla Linea Guida "Gestione delle Segnalazioni anche anonime del Gruppo A2A" emessa in data 22 giugno 2015 e pubblicata sul sito internet del Gruppo.

Le 27 società del Gruppo¹ che hanno adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 sono sistematicamente monitorate per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione.

Nel 2015 non si sono verificati episodi di corruzione e non erano pendenti cause relative a episodi di corruzione con l'eccezione di un unico procedimento che vede coinvolto un ex soggetto apicale di AMSA nel quale la società si è costituita parte civile.

Sono state avviate le attività per migliorare gli strumenti di formazione di e-learning e pianificare gli interventi formativi da erogare, a seguito delle novità intervenute nel 2015.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione di Governance del sito: www.a2a.eu

2

Opportunità e Rischi

¹ Il numero di società indicato si riferisce al perimetro societario che rientra nel Bilancio Consolidato.

2 | Opportunità e Rischi

Con l'aumento della complessità e della “volatilità” del contesto in cui operano le organizzazioni, il Risk Management ha avuto un grande sviluppo negli ultimi anni. Oggi i grandi gruppi sono sempre più consapevoli che, per garantire la solidità e la stabilità aziendale, il **Management deve assumere rischi in modo consapevole**.

Con il termine gestione del rischio (Risk Management) ci si riferisce ad un **insieme articolato di processi** attraverso cui le aziende **identificano, valutano, quantificano, monitorano e mitigano i rischi** legati allo svolgimento delle proprie attività ed al settore di appartenenza.

2.1 | Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità

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

Inoltre, ha implementato un processo di rilevazione e misurazione dei rischi sulla base della metodologia dell'**Enterprise Risk Management**², sviluppato, al fine di rendere la gestione dei rischi di business parte integrante e sistematica dei processi di gestione aziendale.

L'unità organizzativa *Group Risk Management* sta proseguendo nel suo piano di evoluzione che prevede una progressiva integrazione dell'attività di *Enterprise*

Risk Management con i processi di gestione, un consolidamento del processo di analisi e misurazione delle azioni di mitigazione, ed uno specifico supporto formativo a tutti i livelli.

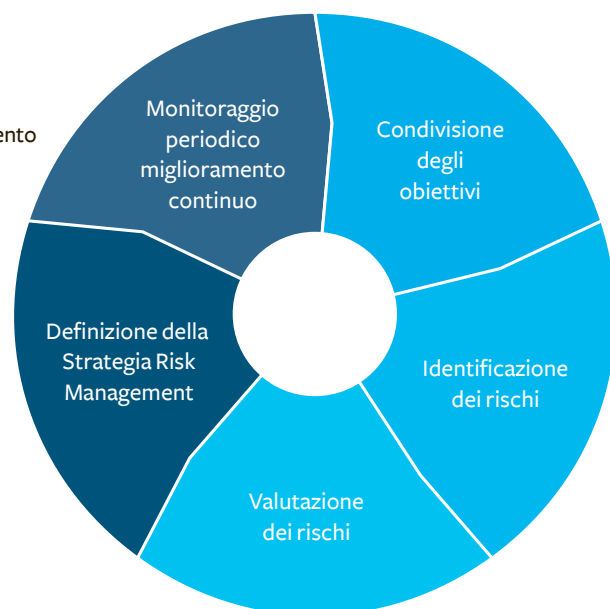
Le principali novità legate al processo di Risk Management riguardano:

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

Figura 5 | Il Modello di Risk Management

DRIVERS

- Mission aziendale
- Modello di Business
- Piano di crescita
- Obiettivi strategici
- Contesto di riferimento



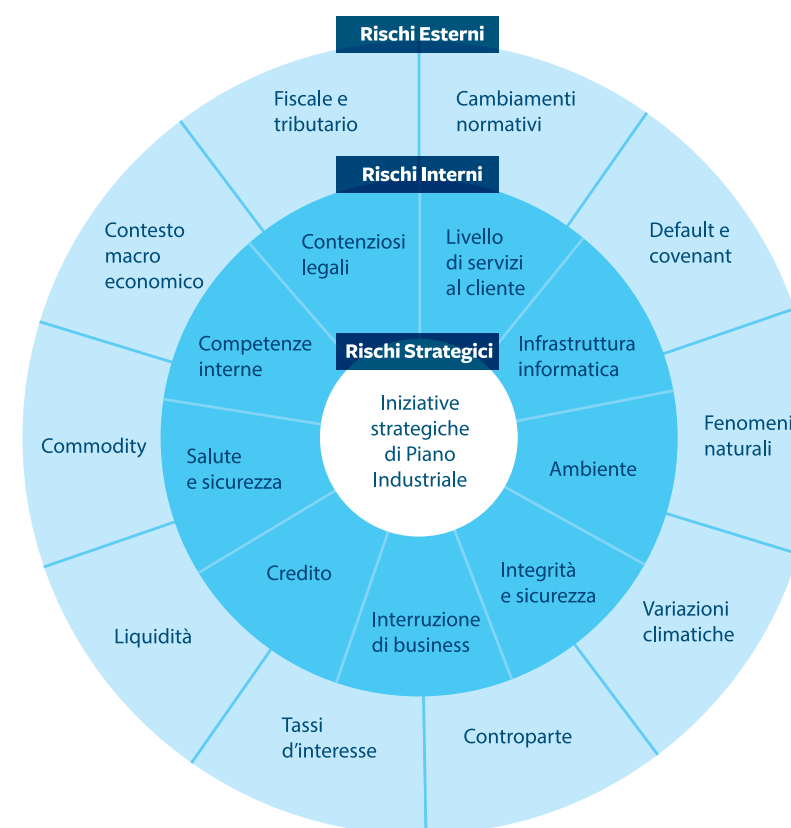
Il Modello di *Risk Management* si esplicita attraverso un processo di gestione integrata del rischio, che valorizza i sistemi e i processi di gestione già esistenti a livello di singola Business Unit, promuovendo l'armonizzazione con le metodologie e gli strumenti specifici di *Risk Management*.

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

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

I rischi oggetto di analisi da parte del Gruppo sono ricondotti a variabili interne piuttosto che a fenomeni esterni nonché a quelle che caratterizzano le linee di sviluppo e la strategia. Attraverso il **coinvolgimento di tutte le strutture aziendali**, è periodicamente attivato il processo di misurazione dei rischi, che permette di **identificare le criticità più rilevanti, i relativi presidi ed i piani di mitigazione**.

Figura 6 | Le principali categorie di rischio mappate



² Il modello di riferimento per il controllo interno redatto dalla Treadway Commission americana denominato COSO (Committee of Sponsoring Organizations) Report.

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

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

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

I rischi appartenenti alla tipologia **«Variazioni climatiche»** fanno riferimento alla possibilità che la produzione e il consumo di prodotti (energia elettrica, gas per riscaldamento) e servizi (teleriscaldamento) possano essere influenzati negativamente dalle condizioni climatiche (es. la scarsità o le eccessive precipitazioni nella stagione termica).

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

Impatti	Azioni Mitigazione	Link al testo
Reputazione del Gruppo	• Investimenti Green sugli impianti per la produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili. • Sviluppo di progetti ad efficienza energetica attraverso l'incremento della rete di teleriscaldamento, il rinnovamento di centrali e impianti e progetti di ammodernamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato. • Rispetto delle emissioni in linea con la normativa e comunicazione trasparente.	• Idroelettrico e Impianti fotovoltaici (pg. 42). • Sviluppo del teleriscaldamento (pg. 49). • Sistemi a LED (pg. 47). • Riconversione delle centrali (pg. 44-45). • Rating di Sostenibilità (pg. 36).
Evoluzione Trend e Abitudini dei Consumatori	• Offerta di prodotti Green. • Offerta di servizi di efficienza energetica.	• Ricerca e Sviluppo delle Reti Smart (pg. 86).
Compliance	• Implementazione di sistemi di monitoraggio delle emissioni presso gli impianti.	• Sistema Monitoraggio emissioni (pg. 54). • Sistema di certificazione degli impianti (pg. 53). • Mercati dell'Ambiente (pg. 56).

Inoltre, il Gruppo ha previsto come azione mitigante la copertura assicurativa (per danni diretti ed indiretti) per tutti gli asset di proprietà A2A.

Con riferimento ai **rischi** collegati agli **eventi naturali** e alla **salute e sicurezza**, si rimanda al contenuto presente nei paragrafi 7.1 e 8.2

3

Il Modello di Business e la Strategia

3 | Il Modello di Business e la Strategia

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

teleriscaldamento, dell'ambiente e del ciclo idrico integrato.

MISSION



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

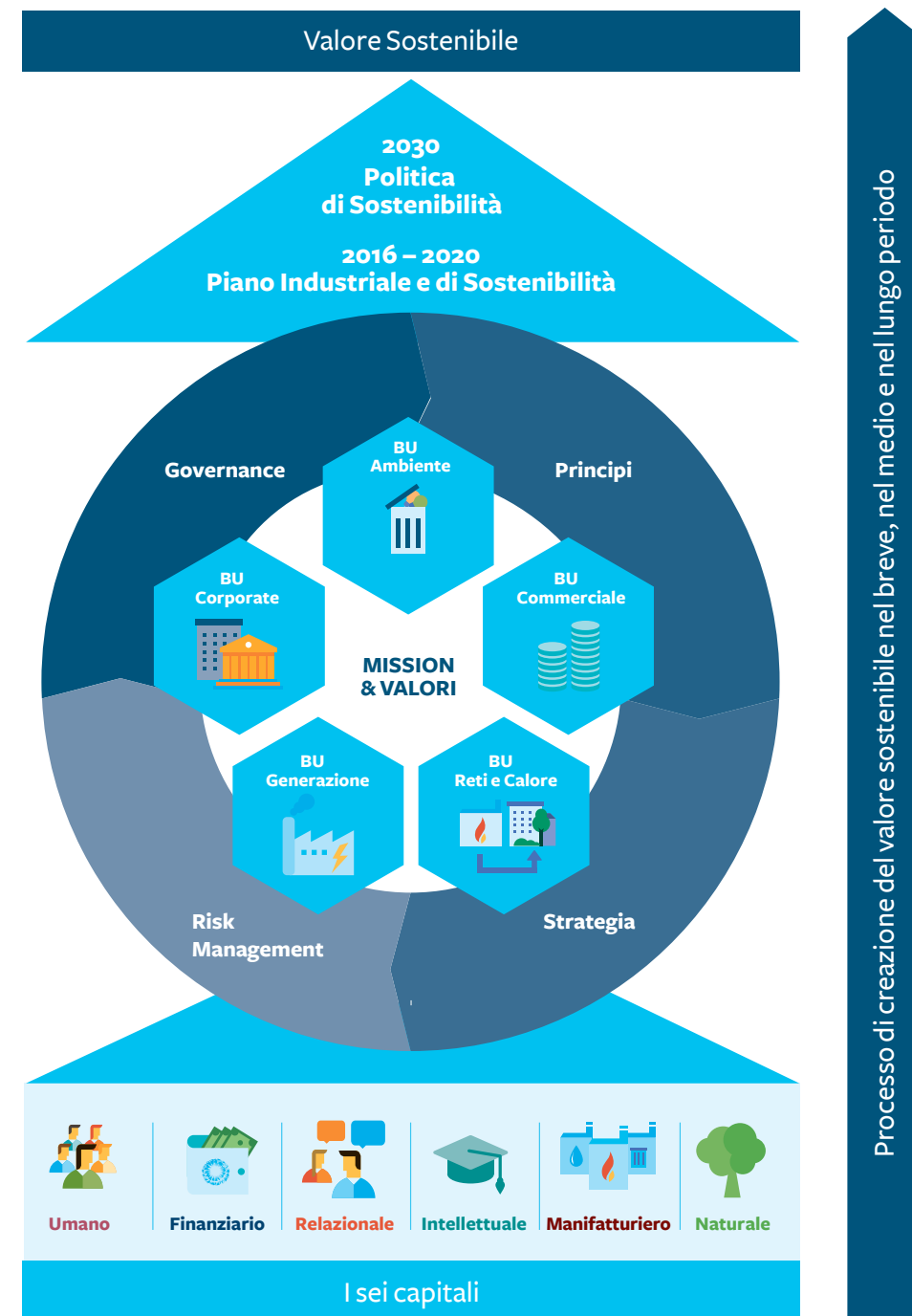
Il modello di business che persegue il Gruppo è quello di una “multi-utility dei territori”, sul quale poggia un progetto industriale teso a consolidare le forze per creare opportunità di crescita e sviluppo per tutti, per i business presidiati e per i territori.

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

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

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

Figura 7 | Il Modello di Business del Gruppo A2A



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Rappresentazione della catena del valore

Strategia

Piano Industriale 2016-2020

Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

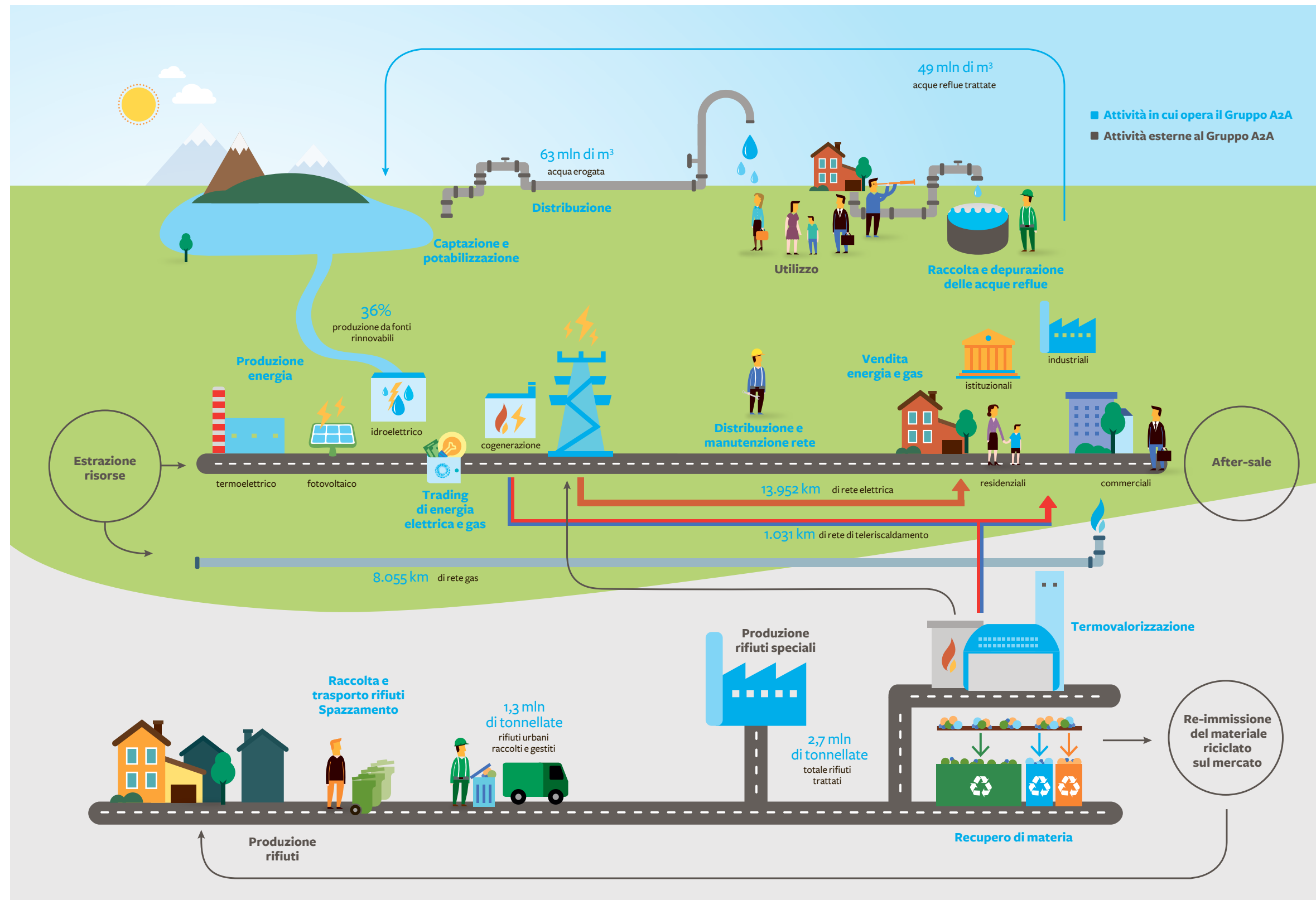
Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

3.1 | Rappresentazione della catena del valore

Figura 8 | Rappresentazione sintetica delle principali catene del valore del Gruppo AzA



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia
 Rappresentazione della catena del valore

Strategia

Piano Industriale 2016-2020

Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

3.2 | Strategia

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

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

VISION



Essere una Utility moderna e multi-business, essenziale ai bisogni futuri delle comunità locali, leader nella green economy, reti intelligenti e new energy.

Da

- Energia convenzionale
- Investimenti su larga scala
- Retroattività, centralizzata
- Asset based
- Cost cutting
- Utilizzo leva finanziaria

A

- Soluzioni ambientali ed energetiche innovative
- Soluzioni sartoriali per le comunità locali
- Proattività, decentramento
- People based
- Eccellenza operativa
- Autofinanziamento

La strategia del Gruppo A2A è delineata nel **Piano Industriale 2016-2020** e punta a confermare il **percorso di crescita sostenibile** già intrapreso nel 2015. Il Piano vuole riposizionare gradualmente A2A in un quadrante strategico nel quale continuerà a crescere con maggior profittabilità, attraverso una gestione efficiente delle proprie risorse, mantenendo un buon equilibrio economico-finanziario.

Le azioni strategiche fanno leva sulla crescita del Gruppo nei business in cui già detiene una leadership, quali: Ambiente, Reti e Servizi energetici; sulle significative competenze maturate, fondamentali, per anticipare e fronteggiare

La strategia del Gruppo A2A punta a sviluppare un percorso di riposizionamento strategico che consegnerà nel 2020 una multiutility più moderna, leader nell'ambiente, nelle reti intelligenti e nei nuovi modelli dell'energia, più equilibrata e profittevole, in grado di cogliere le opportunità che si apriranno nella Green Economy e nelle Smart City

le dinamiche future in tutti i settori di attività presidiati. L'obiettivo del Piano è far sì che il Gruppo possa rappresentare una guida nel settore in grado di assicurare i migliori standard di qualità del servizio ai propri clienti, perseguendo obiettivi di sviluppo industriale capaci di generare valore per gli azionisti, i dipendenti, i territori e le comunità servite. Il Piano Industriale rappresenta un percorso di collegamento per i prossimi 4 anni, composto da progetti concreti, innovazione e competenza.

3.3 | Piano Industriale 2016-2020

Il Piano Industriale presentato nel 2015 è stato sottoposto ad una revisione annuale, nell'ambito della quale oltre ad analizzare lo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi prefissati dal Gruppo, sono stati aggiornati e adeguati alcuni target.

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



Le sei macro aree:



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

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

RIDISEGNO: identificazione delle crescenti opzioni nascenti dalle Smart City e dalla Green Economy, tramite investimenti gradualmente e scalabili.

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

DIALOGO: valorizzazione dei dipendenti e della qualità della vita della comunità, anche tramite il lancio dei Bilanci di Sostenibilità territoriali accompagnati da impegni puntuali assunti nei forum degli stakeholder.

DIGITALE: trasformazione tecnologica, tramite uso di nuovi canali di comunicazione per ottenere un nuovo riposizionamento più innovativo e più vicino ai cittadini.

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

- **Rilancio degli investimenti:** 2,2 miliardi di euro di investimenti in cinque anni.
- **Forte crescita dell'EBITDA:** 1,3 miliardi di euro di margine operativo lordo nel 2020.
- **Crescita del ritorno sul capitale investito (ROI):** dal 10% al 12%.

- **Ulteriore riduzione del debito:** Indebitamento Finanziario Netto pari a circa 2,4 miliardi di euro nel 2020, in riduzione di 545 milioni di euro rispetto al 2015. Miglioramento del rapporto Indebitamento Finanziario Netto/EBITDA da 2,8x nel 2015 a 1,8x nel 2020.
- **Rilancio della politica dei dividendi:** la generazione di cassa sostiene l'aumento dei dividendi.

Per maggiori informazioni si rimanda al documento Piano Industriale 2016-2020 nella sezione "Società" del sito: www.a2a.eu

3.4 | Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Nell'ambito delle fasi di attuazione del Piano Industriale, il Consiglio di Amministrazione di A2A, ha deliberato nel novembre 2015, l'avvio di un programma di sviluppo delle attività di **Corporate Social Responsibility**, in linea con le migliori pratiche internazionali. Tra gli obiettivi principali del Programma è stata prevista l'elaborazione di una **Politica di Sostenibilità** del Gruppo e la

definizione di un **Piano di Sostenibilità**, che prevede obiettivi quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale, fino al 2020. La Politica di Sostenibilità è una dichiarazione al management, ai dipendenti, ai clienti e agli altri Stakeholder del Gruppo dei valori, degli impegni, al fine di guidare le azioni e i comportamenti di tutti gli Stakeholder.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Rappresentazione della catena del valore

Strategia

Piano Industriale 2016-2020

Politica e Piano di Sostenibilità 2016-2020

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

1. Economia Circolare:

- Sviluppare la gestione sostenibile dei rifiuti durante tutto il ciclo di vita, attraverso un ulteriore aumento della raccolta differenziata, l'incremento della capacità di trattamento e recupero negli impianti del Gruppo e l'innovazione tecnologica e la promozione di comportamenti responsabili, al fine di minimizzare il ricorso alla discarica a vantaggio della salute e dell'ambiente.

2. Processo di decarbonizzazione:

- Contribuire al raggiungimento degli obiettivi nazionali e comunitari di riduzione delle emissioni di GHG nella generazione elettrica.
- Ridurre l'intensità carbonica nella generazione elettrica, favorendo l'impiego di fonti rinnovabili e di vettori energetici a bassa emissione di CO₂.
- Sviluppare il teleriscaldamento e il teleraffrescamento ad alta efficienza, privilegiando l'impiego di, e l'integrazione con, fonti rinnovabili, il recupero del calore cogenerato e di scarto, e assicurando un contributo positivo alla qualità dell'aria nelle città.
- Accrescere il ricorso e la fidelizzazione dei clienti per l'energia elettrica da fonte rinnovabile.
- Promuovere l'efficienza energetica e l'uso di fonti rinnovabili negli usi finali.

3. Smartness nelle reti e nei servizi:

- Accrescere la resilienza e il grado di affidabilità delle reti mediante l'incremento degli investimenti per l'innovazione tecnologica nelle infrastrutture e nei sistemi di gestione, al fine di assicurare elevati standard di qualità dei servizi erogati all'utenza e di contribuire alla sostenibilità delle città e delle comunità, anche attraverso l'abilitazione e l'implementazione di sistemi e strumenti che stimolino l'adozione di comportamenti

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

4. People Innovation:

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

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

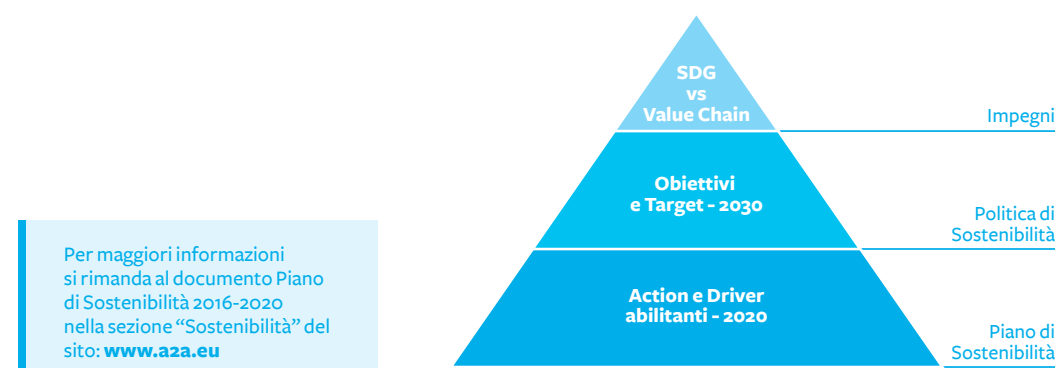
Per tradurre gli impegni del Gruppo in azioni concrete A2A ha preso come riferimento i **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile al 2030 (Sustainable Development Goals)** delle Nazioni Unite che rispondono in modo adeguato alle esigenze più stringenti verso un futuro improntato sui principi di equità, inclusione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

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

La sostenibilità all'interno del Gruppo A2A rappresenta un elemento strategico e integrato nella conduzione, nella crescita e nello sviluppo dei business, in un'ottica di creazione di valore di medio lungo periodo per il Gruppo e per tutti gli Stakeholder.

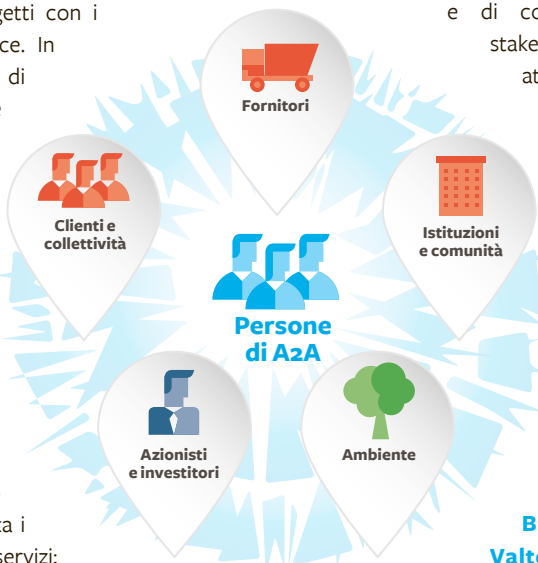
Le azioni del Piano di Sostenibilità sono riportate all'interno del presente Bilancio, all'inizio di ogni capitolo e assieme agli aspetti materiali, come indicazione delle attività di miglioramento previste per la sostenibilità nei prossimi cinque anni.

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



4 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Per un Gruppo come A2A, saper ascoltare e rispondere in modo mirato ed efficace alle aspettative della comunità è la base per rendere concreta la sostenibilità, e generare e distribuire valore condiviso in modo duraturo ed armonico, conciliando le esigenze dei diversi soggetti con i quali il Gruppo interagisce. In questo intreccio virtuoso di relazioni e di interessi è importante notare come i principali stakeholder assumano spesso un duplice ruolo, ad esempio: i Comuni nei quali il Gruppo opera sono anche azionisti; le Istituzioni con cui si confronta sono anche clienti; i cittadini (e quindi la collettività) rappresentano a loro volta i maggiori consumatori dei servizi; all'interno della categoria clienti



rientrano anche dipendenti e fornitori. Dal 2013 è stato introdotto un sistema di reporting strutturato delle attività di coinvolgimento (stakeholder engagement) attraverso lo sviluppo di uno specifico database di Gruppo. Durante le occasioni di incontro e di coinvolgimento esterno, gli stakeholder si trasformano in attori del cambiamento e promotori dell'evoluzione delle strategie di sostenibilità del Gruppo. **Nel 2015 sono state organizzate circa 400 iniziative di coinvolgimento. Gli stakeholder più coinvolti sono rappresentati dalle Comunità locali e dalle Istituzioni ed Associazioni di Milano, Brescia, Napoli, Bergamo, Valtellina e del Friuli Venezia Giulia.**

Figura 10 | Temi materiali trattati durante le iniziative di engagement

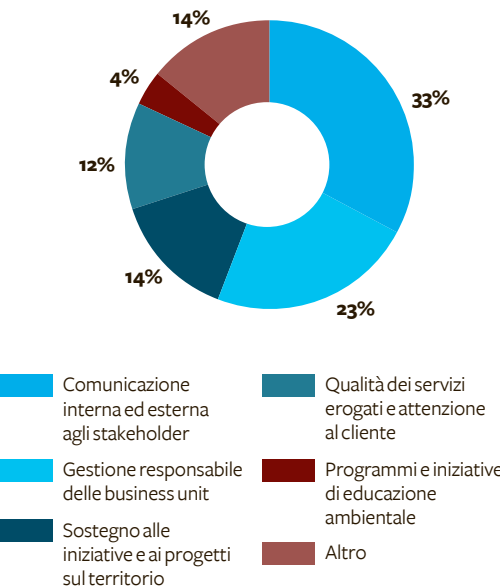
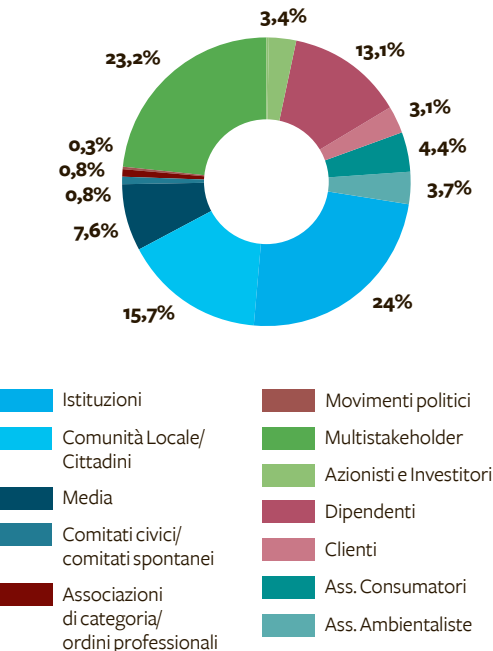


Figura 11 | Stakeholder coinvolti in iniziative di engagement



4.1 | Primo forum multi-stakeholder

Apertura e Ascolto è il nome del nuovo percorso che A2A ha intrapreso per migliorare la propria capacità di leggere e interpretare le aspettative di tutti i portatori di interesse. L'8 giugno 2015 A2A ha organizzato il primo Forum Multistakeholder³ per il territorio di Brescia, che ha coinvolto 40 differenti stakeholder esterni, in funzione della loro capacità di contribuire all'analisi delle esigenze del territorio e alla generazione di idee.

Il forum multistakeholder è stato condotto attraverso l'organizzazione di sessioni plenarie e tavoli di lavoro per facilitare l'identificazione di visioni comuni e proposte di idee. Dai tavoli di lavoro sono emerse 19 idee, di cui 5 valutate di maggior impatto e rilevanza in termini di sostenibilità e allineamento con gli obiettivi del Piano Industriale, che saranno realizzate entro la fine del 2016. Il 21 settembre 2015 si è svolta la presentazione dei risultati emersi agli stakeholder.

Figura 12 | Idee selezionate

Idea	Descrizione	Stato avanzamento lavori
Una filiera certificata per l'efficienza energetica	Creazione di una rete di professionisti per la realizzazione di interventi di efficienza energetica per i clienti domestici e business.	È in corso l'individuazione del partner tecnico sul territorio per la realizzazione e la vendita di caldaie brandizzate A2A Energia.
Banco Energia	Iniziativa di solidarietà verso i clienti che hanno la possibilità di "donare simbolicamente kWh o m³" (di fatto euro) da destinare a utenti in stato di sofferenza economica momentanea.	È in corso la progettazione esecutiva, che vede coinvolti il Gruppo A2A, Fondazione ASM e Fondazione AEM. Il lancio dell'iniziativa è prevista per settembre 2016.
Teleraffrescamento, una risorsa da approfondire	Pacchetto di offerte indirizzato ad un target di clienti del settore terziario e commerciale, per il servizio di teleraffrescamento mediante assorbitori.	Durante l'estate 2015 è stato effettuato un test su un assorbitore presso gli uffici di via Malta a Brescia; entro la prossima estate è prevista l'installazione di un gruppo da 100 kW presso l'ex Ospedale Psichiatrico di Brescia, e sono in fase di valutazione altre installazioni presso alcuni edifici comunali.
Per un consumo consapevole	Spettacolo teatrale sul tema della risorsa idrica, in occasione della giornata internazionale dell'acqua, e allestimento di un punto di distribuzione di acqua fredda e gassata alimentata dall'acquedotto pubblico (Punto Acqua).	È in fase di realizzazione l'impianto "mobile" per l'erogazione di acqua potabile. È stata attivata la convenzione con Ambiente Parco con percorsi didattici gratuiti per le scuole di Brescia (100 classi all'anno), con arricchimento dell'exhibit esterno.
L'educazione ambientale	Partnership tra Associazioni locali e Fondazione ASM per realizzare dei percorsi didattici sul ciclo dei rifiuti per le scuole della Provincia di Brescia.	Con l'avvio della nuova raccolta differenziata a Brescia, sarà realizzata in città una campagna specifica per le scuole primarie e secondarie di primo grado, mediante l'invio di una lettera con l'illustrazione del nuovo sistema di raccolta rifiuti; sarà inoltre allestita presso il Museo di Scienze Naturali, in collaborazione con Teatro Telaio, un'installazione sul riciclo dei rifiuti, accessibile gratuitamente alle scuole e sarà proposto alle famiglie un ciclo di spettacoli teatrali sul tema, in collaborazione con il Centro Teatrale Bresciano.

I risultati del primo forum multistakeholder, insieme alle performance economiche, ambientali e sociali di A2A sul territorio della provincia di Brescia, sono incluse nel primo

Bilancio di Sostenibilità Territoriale, il primo documento di rendicontazione delle informazioni e dati quantitativi sviluppato a livello territoriale.

Il Bilancio di Sostenibilità Territoriale di Brescia è consultabile su: www.a2a.eu

³ Il forum multistakeholder è stato condotto secondo la metodologia EASW (European Awareness Scenario Workshop) sviluppata a livello europeo, che prevede il coinvolgimento di diverse categorie di stakeholder in sessioni plenarie e tavoli di lavoro paralleli.

4.2 | Analisi e matrice di materialità

Nel 2015 è stato svolto un processo di aggiornamento della **matrice di materialità del Gruppo AzA**.

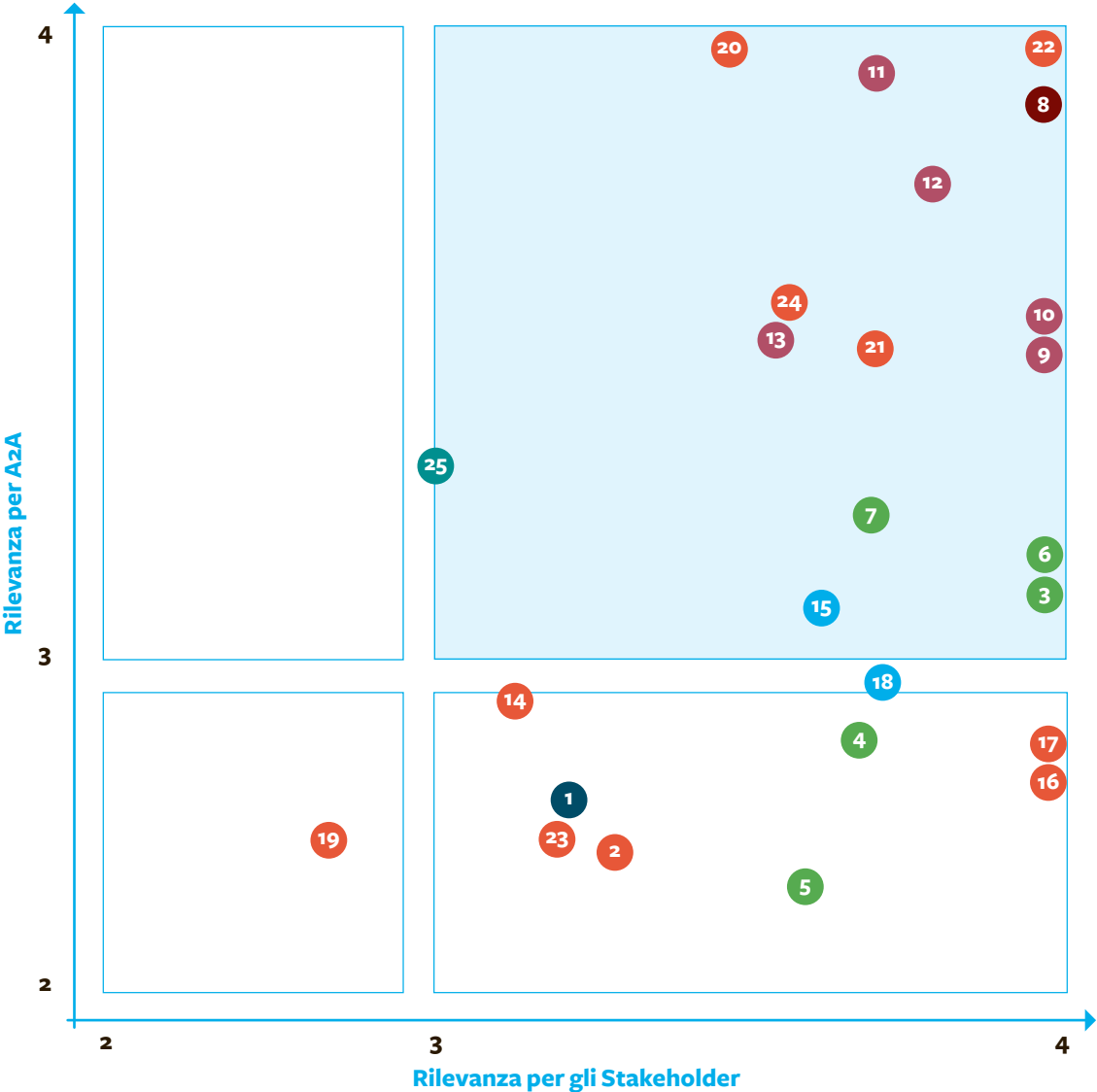
Per misurare la rilevanza per lo stakeholder sono state considerate le valutazioni emerse da:

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

- il forum multistakeholder svolto a Brescia a giugno 2015;
- l'analisi del database delle iniziative di engagement dell'anno.

Per misurare la rilevanza per AzA, i diversi temi sono stati valutati dalle direzioni/società del Gruppo interessate.

Figura 13 | Matrice di materialità



1	Sviluppo economico e valore per il territorio
2	Gestione responsabile della catena di fornitura
3	Utilizzo delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili
4	Uso efficiente della risorsa idrica
5	Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio
6	Emissioni in atmosfera
7	Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici
8	Gestione responsabile delle business unit
9	Occupazione
10	Relazioni industriali
11	Salute e sicurezza
12	Sviluppo e gestione del personale
13	Welfare aziendale e Diversity management
14	Gestione categorie clienti vulnerabili
15	Rispetto dei diritti umani
16	Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio
17	Programmi e iniziative di educazione ambientale
18	Politiche di anticorruzione
19	Politica pubblica
20	Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti
21	Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti
22	Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente
23	Responsabilizzazione del cliente
24	Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder
25	Innovazione e smart city

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità
Primo forum multi-stakeholder
Analisi e matrice di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Capitali

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

5 Capitale Finanziario


1.263
mln euro
Valore economico
prodotto
e distribuito agli
stakeholder


4.921
mln euro
i ricavi del
Gruppo nel 2015


341
mln euro
investiti nelle
Business Unit
del Gruppo


96
mln euro
investiti in attività
con risvolti ambientali:
riduzione delle emissioni,
aumento dell'efficienza
energetica, sviluppo delle
rinnovabili, innovazione

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016 - 2020
Sviluppo Economico	Il Gruppo si impegna a gestire le risorse finanziarie generate dall'attività di business in maniera responsabile in un'ottica di creazione di valore di medio-lungo periodo per l'azienda e per tutti i suoi stakeholder garantendo la necessaria trasparenza e correttezza nella comunicazione dei risultati verso i propri investitori	• Crescita e distribuzione del valore aggiunto tra i diversi Stakeholder • Piano Investimenti	• 62 mln di Euro di investimenti in smart grid (rete elettrica) • 10 mln di Euro di investimenti in smart city

I ricavi realizzati dal Gruppo nel 2015 sono pari a **4.921 milioni di euro**, con un **marginе operativo lordo consolidato pari a 1.048 milioni di euro**, in crescita di 24 milioni di euro rispetto al 2014.

Il risultato operativo netto consolidato è pari a 215 milioni di euro. Il "Risultato dell'esercizio di pertinenza del Gruppo", dedotto il risultato di pertinenza di terzi azionisti, è risultato positivo e pari a 73 milioni di euro (negativo per 37 milioni di euro al 31 dicembre 2014).

5.1 | Valore aggiunto prodotto e distribuito

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

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

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

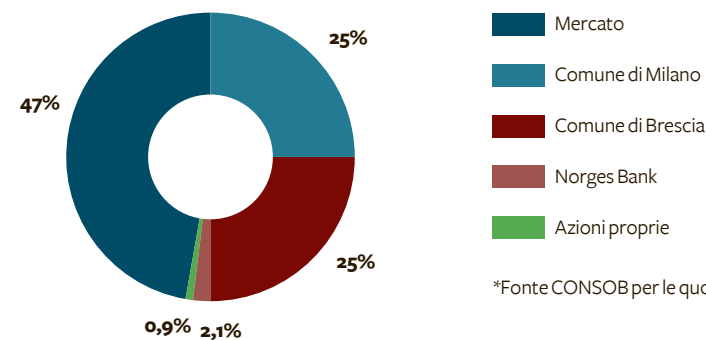
Nel 2015 il **Valore Aggiunto Globale Lordo generato dal Gruppo A2A è stato di 1.263 milioni di euro**. Di questi, la quota maggiore è stata distribuita come remunerazione al personale (466 milioni di euro), come remunerazione dell'azienda (355 milioni di euro) e come trasferimenti alla Pubblica Amministrazione (261 milioni di euro).

5.2 | Relazioni con gli azionisti

La capogruppo A2A S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il titolo A2A è scambiato sul mercato telematico azionario, appartiene al segmento FTSE-MIB e rientra nel settore "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.

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



*Fonte CONSOB per le quote superiori al 2%

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

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

investitori istituzionali francesi (10,6%), lussemburghesi (8,8%) e tedeschi (4,1%). **Si segnala la presenza nell'azionariato di investitori etici quali Norges Bank e Etica Sgr.** Gli investitori retail sono circa 95.000 e detengono il 16,2% del capitale sociale (19,3% nel 2014). Il 99,4% dell'azionariato retail è residente in Italia e in particolare il 55,2% in Lombardia. Gli investitori residenti nelle province di Milano e Brescia detengono rispettivamente il 25,2% e l'11,8% del totale retail⁴.

⁴ I dati sono stati elaborati sulla base del libro soci aggiornato alla data di distribuzione del dividendo del 24 giugno 2015.

Figura 15 | Indicatori azionari

	2013	2014	2015
Utile netto per azione (EPS) (euro)	0,020	(0,012)	0,023
Dividendo per azione (DPS) (euro)	0,033	0,0363	0,041*
Dividend Yield (DPS/P)**	5,20%	4,3%	3,8%
Numero di azioni (milioni)	3.133	3.133	3.133

* Dividendo proposto dal Consiglio di Amministrazione.

** Calcolato sul prezzo medio dell'azione.

A2A negli indici di Borsa

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

I fattori specifici della società riguardano invece:

- il lancio del nuovo Piano Strategico 2015-2019;
- il conseguimento degli obiettivi di riduzione dei costi controllabili;
- la crescita del dividendo distribuito;
- il proseguimento del trend di riduzione dell'ammontare e del costo del debito;

- la crescita dei risultati industriali trimestrali, migliori delle attese, nonostante gli effetti particolarmente negativi dello scenario energetico;
- la cessione da parte dei Comuni di Brescia e Milano di una quota societaria pari al 5%;
- le iniziative legate al consolidamento di settore.

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



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Valore aggiunto prodotto e distribuito

Relazioni con gli azionisti

Rilancio degli investimenti

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Figura 16 | Andamento del titolo A2A rispetto a FTSE MIB e EURO STOXX UTILITIES

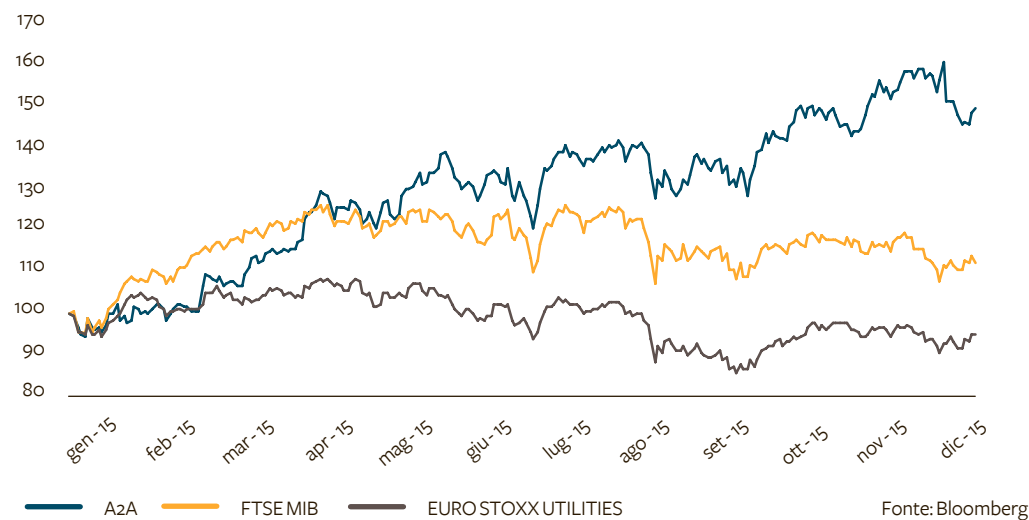


Figura 17 | A2A in Borsa

	2014	2015
Capitalizzazione media (milioni di euro)	2.639	3.405
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	2.624	3.929
Volumi medi	15.847.798	17.204.368
Prezzo medio dell'azione* (euro per azione)	0,842	1,087
Prezzo massimo dell'azione* (euro per azione)	1,029	1,352
Prezzo minimo dell'azione* (euro per azione)	0,701	0,792

* Euro per azione (fonte Bloomberg)

A2A nei rating di sostenibilità

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

Anche il Gruppo A2A è valutato e analizzato secondo questi criteri da analisti e investitori e il titolo è incluso in specifici indici, comunemente chiamati indici etici o di sostenibilità, quali:

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

Dal maggio 2013, A2A è inclusa anche nell'ETHIBEL EXCELLENCE Investments Register. Inoltre, A2A partecipa agli assessment annuali del CDP (Carbon Disclosure Project), di Vigeo e di ETICA SGR.

Figura 18 | Rating del debito

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

Relazioni con azionisti e investitori

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

- documentazione istituzionale (Bilanci, relazioni infra-annuali, presentazioni societarie);
- documentazione ad hoc (Investor Guidebook, Investor Databook, documenti della Biblioteca per l'Investitore);
- comunicati stampa;
- newsletter "A2A Business Plan News" (online);
- newsletter "Lettere azionisti" (online e cartacea);
- incontri con analisti e investitori (roadshow, incontri one-to-one, group meeting, conference call, presentazioni in occasione di eventi, seminari su specifiche tematiche di settore ecc.).

Per quanto riguarda le coperture degli analisti, a fine 2015, A2A risultava seguita da 13 diversi broker.

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

- è stata arricchita di contenuti la sottosezione "Biblioteca per l'Investitore", nella quale sono pubblicati approfondimenti specifici sui mercati in cui il Gruppo opera;
- nuove informazioni sono state aggiunte all'Investor Guidebook, documento che offre una panoramica completa su A2A attraverso l'utilizzo delle principali fonti pubbliche disponibili;
- è stato allargato il set di dati economico/finanziari dell'Investor Databook prevedendo in particolare, oltre alle informazioni storiche dal 2008, anche una parte dedicata ai dati prospettici utili alla modellistica degli analisti.

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta agli investitori istituzionali e agli analisti, nel 2015 è stata lanciata via web una nuova newsletter ("A2A Business Plan News"), che illustra i principali aggiornamenti legati al Piano Strategico.

Il web rappresenta anche un efficace canale di comunicazione con gli investitori retail: sul sito Internet di A2A sono pubblicate le risposte alle domande più frequenti (FAQ).

L'unità di Investor Relations risponde inoltre puntualmente alle domande specifiche che vengono formulate, in via preferenziale via e-mail, da piccoli investitori e risparmiatori.

5.3 | Rilancio degli investimenti

Nel 2015 gli investimenti effettuati nelle filiere del Gruppo sono stati pari a 341 milioni di euro (+11% rispetto al 2014). Il 28% 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 19 | Investimenti in % per Business Unit

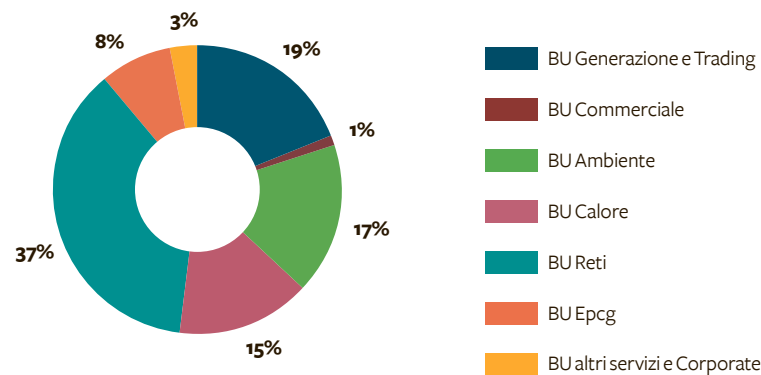


Figura 20 | Investimenti ambientali (milioni di euro)

Classificazione investimenti	Business Unit Generazione e Trading	Business Unit Reti e Calore	Business Unit Ambiente	Business Unit Corporate	Totale
Riduzione emissioni	19,22	12,97	2,69	0	34,88
Efficienza energetica	0,19	12,60	17,13	0	29,92
Fonti rinnovabili	11,09	0	4,80	0	15,89
Innovazione	14,30	0	1,00	0,11	15,41
Totale	44,80	25,57	25,62	0,11	96,1

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

Relativamente a interventi di efficienza energetica si segnalano attività di efficientamento presso tutti i

termovalorizzatori del Gruppo e la sostituzione a LED degli impianti di illuminazione pubblica nelle città di Milano, Brescia e Bergamo.

Per lo sviluppo di fonti rinnovabili, nel 2015, A2A ha investito per il miglioramento tecnologico di tutti i suoi nuclei idroelettrici, oltre a prevedere un ampliamento della potenza del Termovalorizzatore Sillaz (vedi pag. 41).

6

Capitale Manifatturiero



BU Generazione e Trading

4 Nuclei idroelettrici
9 Impianti termoelettrici
5 Impianti fotovoltaici



BU Ambiente

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



BU Reti e Calore

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

Temî materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016 - 2020
Gestione responsabile delle Business Unit	A2A si impegna a gestire responsabilmente le attività operative delle business units perseguendo il miglioramento continuo delle infrastrutture e dei processi sviluppando un apposito sistema di gestione e prevenzione dei rischi per la sostenibilità.	- Miglioramento delle prestazioni dei cicli combinati - Avviato il processo di riconversione della centrale di San Filippo del Mela - Ammodernamento del depuratore di Verzano	- Incremento dell'incidenza della capacità di recupero di materia degli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti da 31% a 82% - Aumento del 13,7% della volumetria servita dal teleriscaldamento e teleraffrescamento

Il capitale manifatturiero è costituito dall'insieme degli impianti e delle infrastrutture con le quali il Gruppo A2A svolge la sua attività.

A2A è costantemente impegnata nel rendere sempre più efficienti i propri impianti sia in termini di produttività che di impatto ambientale, attraverso la ricerca e l'impiego

delle migliori tecnologie oggi disponibili sul mercato a livello nazionale ed internazionale.

La descrizione puntuale degli impianti del Gruppo è disponibile al seguente link:
www.a2a.eu/it/societa/dove_siamo

6.1 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

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

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

Numero impianti	Tipologia di impianti	Capacità	Udm
10	Trattamento e recupero materia	805.900	t/anno
5	Termovalorizzatori	204 628	MWe MWt
10	Produzione biogas	11,9 2,2	MWe MWt
7	ITS	682.000	t/anno
15	Discariche	6.375.530	t



Il recupero energetico della frazione residua dei rifiuti, attuato a valle della raccolta differenziata, con impianti dalle elevate prestazioni energetiche e avanzati sistemi di depurazione dei fumi, presenta significativi vantaggi ambientali, perché garantisce il risparmio di risorse naturali, la riduzione delle emissioni di CO₂ e il ricorso marginale allo smaltimento in discarica.

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

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

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

Tra gli impianti di **trattamento e recupero materia** sono inclusi alcuni impianti di trattamento di rifiuti speciali, l’impianto di recupero del vetro di Asti, che tratta i rifiuti a base di vetro derivanti dalla raccolta differenziata e li trasforma in prodotto, ai sensi del Reg. 1179/2012 e gli impianti di lavaggio rifiuti, rivolti principalmente a rifiuti derivanti dallo spazzamento stradale e finalizzati al recupero di materiali inerti, come sabbia e ghiaia, previa rimozione delle eventuali sostanze inquinanti.

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

Manutenzione straordinaria del termovalorizzatore rifiuti Sillaz



Sin dal 2014 è in corso di attuazione il progetto di manutenzione straordinaria del Termovalorizzatore Sillaz di Milano, che prevede:

- adeguamenti delle caldaie con l’introduzione di superfici scambianti aggiuntive, rivestimenti protettivi e sistemi di pulizia più efficienti;
- ampliamento delle linee di trattamento dei fumi, adeguamento degli elettrofiltri, dei denitrificatori catalitici e del sistema di iniezione dei reagenti;
- installazione di una nuova unità turbina-generatore per valorizzare il maggior quantitativo di vapore prodotto;
- adeguamento di gran parte delle componenti del ciclo acqua-vapore e dei sistemi elettrici.

Durante il 2015 sono state effettuate le attività propedeutiche e collaterali. Le attività di manutenzione saranno avviate nell’estate del 2016 (prima linea) e si concluderanno nel 2017 (altre due linee). Al termine dei lavori, la potenza termica nominale verrà aumentata del 15%.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

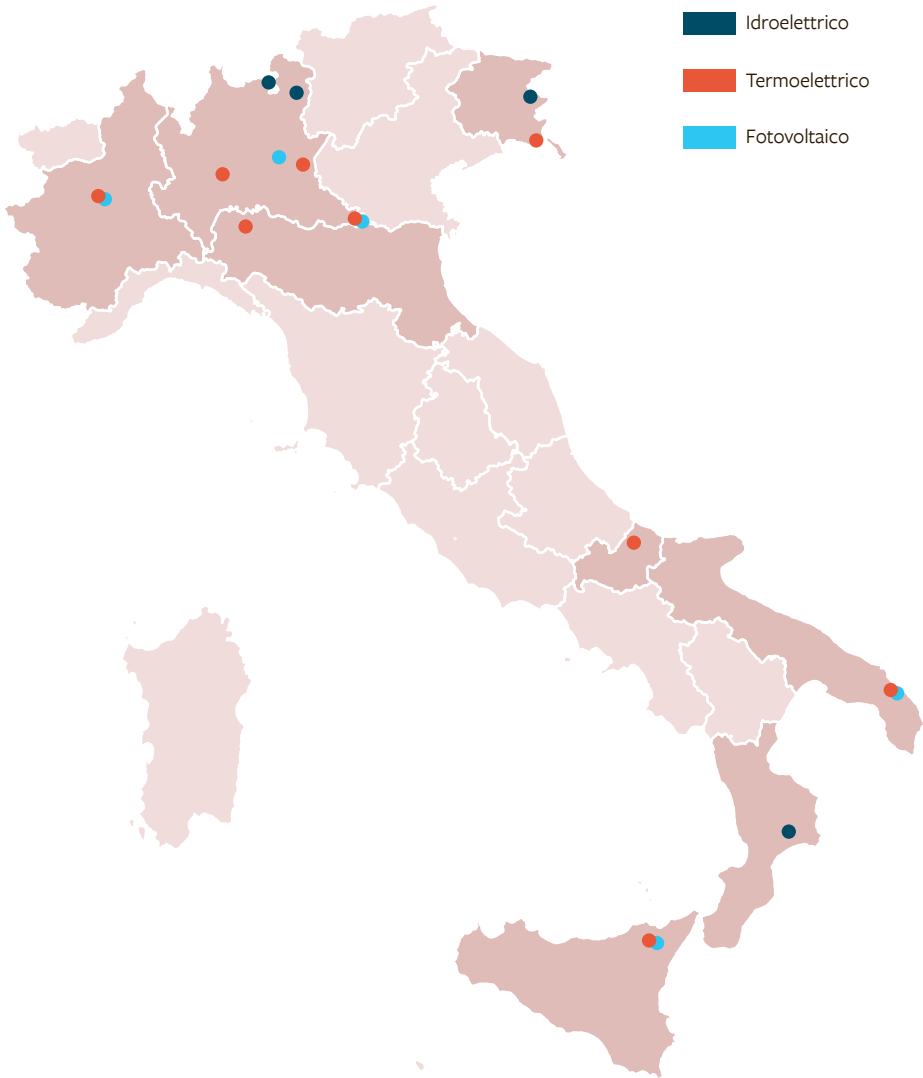
Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

6.2 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

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

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

Numero impianti/nuclei	Tipologia di impianti/nuclei	Capacità installata MWe
4	Nuclei Idroelettrici	1.998
9	Impianti Termoelettrici	7.535
5	Impianti Fotovoltaici	3,6
Totale		9.536,6



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

La produzione avviene in **4 nuclei idroelettrici**: Valtellina, Mese, Calabria e Udine⁵. Il **parco produttivo termoelettrico** del Gruppo A2A è costituito prevalentemente (pari al 66% sul totale) da centrali basate sulla tecnologia dei cicli combinati ad alto rendimento, alimentate a gas metano, come gli impianti situati a Cassano d’Adda (MI), Gissi (CH), Ponti sul Mincio (MN) – in comproprietà con altre società - Chivasso (TO), Piacenza e Sermide (MN).

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

Riduzione dei depositi dell’Olio Combustibile Denso (OCD)

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

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

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

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

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

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

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

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

⁵ Il 28 dicembre 2015 è stato firmato l’atto di scissione parziale del Nucleo di Udine di Edipower, con efficacia 1° gennaio 2016. Per effetto dell’operazione, viene assegnato a Cellina Energy S.r.l. il compendio costituito dal complesso di impianti idroelettrici costituenti il Nucleo di Udine, fatta eccezione per gli impianti idroelettrici di Ampezzo e Somplago e le opere ad essi inerenti.

Progetto di riconversione della centrale di San Filippo del Mela

Nella **Centrale Termoelettrica di San Filippo del Mela** (ME) sono attualmente presenti 4 gruppi convenzionali (caldaia – turbina a vapore), alimentati ad olio combustibile, che assicurano il soddisfacimento della richiesta di energia della rete siciliana non coperta dalle altre unità di produzione presenti sull'isola, né dal collegamento attuale con la rete regionale ancora disconnessa dalla rete nazionale, al fine di garantirne la stabilità.

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

A2A, mettendo a frutto il proprio knowhow ampiamente diversificato, ha elaborato un progetto di riconversione del sito produttivo, che garantisce:

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

A2A ha quindi progettato la completa trasformazione degli impianti di San Filippo in un polo energetico integrato basato sulle energie rinnovabili realizzato con tecnologie all'avanguardia, costituito essenzialmente da:

- un nuovo impianto per la valorizzazione energetica del CSS (Combustibile Solido Secondario derivato da un processo di trattamento dei rifiuti) della potenzialità di circa 200 MWt e 60 MWe;
- un impianto solare termodinamico di nuova concezione da circa 1,5 MW, capace di garantire l'accumulo di energia termica per circa 5-6 ore;
- un nuovo impianto di digestione anaerobica con produzione di biometano, in grado di utilizzare un'ampia gamma di biomasse;
- impianti fotovoltaici già operanti sul sito per la produzione di energia in rete (potenza complessiva di picco pari a circa 800 kWp).

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

Interventi di miglioramento delle prestazioni sui cicli combinati

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

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

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

La scelta si è concentrata sugli impianti da 800 MW delle Centrali di Chivasso (TO), Sermide (MN) e Cassano (MI). A tal fine, in data 30 aprile 2015, è stato stipulato tra A2A e General Electric, il **“Co-Development Program Framework Agreement”**, che prevede alcuni importanti interventi, tra cui l'installazione di nuovi bruciatori a bassa emissione di NO_x e l'implementazione di pacchetti software per il miglioramento delle prestazioni e della gestione. Una prima serie di interventi è stata realizzata nel corso del 2015 sull'unità di produzione CCGT da 800 MW della Centrale di Chivasso, portando al suo riavvio ad ottobre 2015 e al raggiungimento dei seguenti risultati:

- avviamento dei due turbogas con una sensibile riduzione delle emissioni di NO_x;
- maggiore capacità di risposta alle richieste del gestore;
- minori tempi di avviamento e conseguente riduzione del consumo di gas.

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

6.3 | Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

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

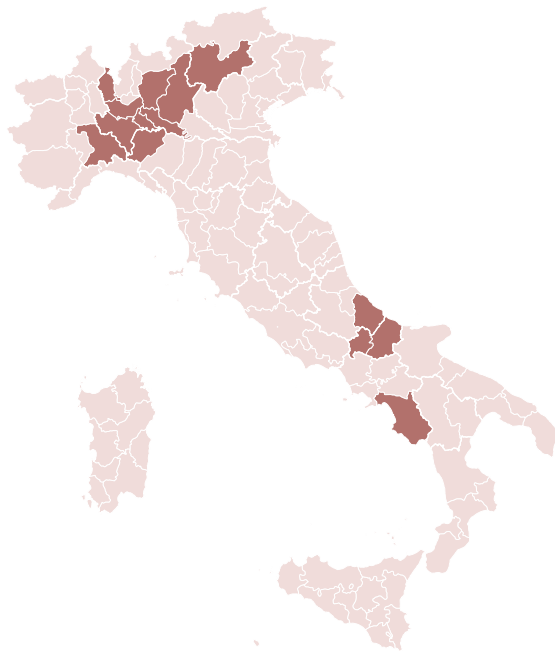
alla gestione di impianti per la produzione di energia termica ed elettrica. La presenza di queste infrastrutture sul territorio contribuisce in modo determinante allo sviluppo energetico e alla crescita economica locale.

Reti per la distribuzione di energia elettrica e gas

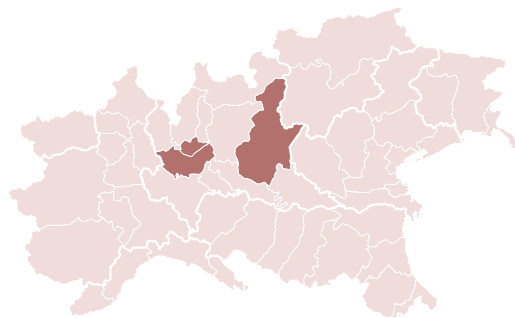
Figura 23 | Estensione e distribuzione geografica della rete elettrica e gas

Tipologia impianti	Estensione	Udm
Reti elettriche	13.952	km
<i>Di cui cavo interrato</i>	11.922	km
Reti gas	8.055	km
Punti luce	206.587	numero
Regolatori semaforici	728	numero

Rete Gas

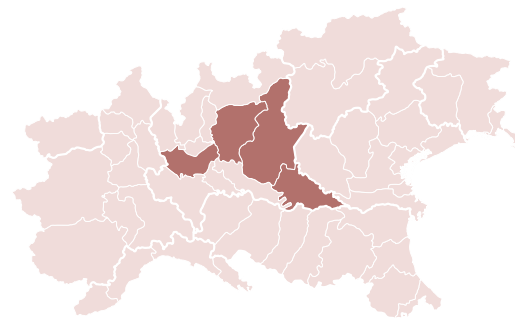


Rete Elettrica



La rete per la distribuzione di energia elettrica ha un'estensione di circa 14.000 km in alta, media e bassa tensione⁶, con 28 cabine primarie e sottostazioni e più di 8.300 cabine secondarie.

Illuminazione Pubblica



Sono erogati più di 12.000 GWh all'anno a Milano, Rozzano, Brescia e in altri 45 comuni della provincia nelle zone del Lago di Garda e della Valsabbia.

Piano triennale per rinnovare le rete elettrica di Milano



A dicembre 2015 il Comune di Milano ed A2A hanno annunciato un piano straordinario per rinnovare entro 4 anni le parti più critiche della rete elettrica in città, con un investimento totale stimato in 13 milioni di euro. Verranno **sostituiti 11.500 giunti**, con circa 3.000 interventi all'anno. La rete sarà così in grado di sostenere i carichi elettrici eccezionali e far fronte a estati sempre più torride. A partire dai primi giorni di luglio 2015, a Milano, si erano verificate condizioni climatiche di caldo eccezionale, sia per intensità che per durata. Il carico elettrico della rete aveva raggiunto il record storico di 1.625 MW (+30% rispetto alla media), causando un aumento del numero di guasti.

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

3.500 cabine secondarie. La rete si espande in circa 200 Comuni italiani situati in 14 Province e 7 Regioni.

Piano per la protezione catodica reti gas in bassa pressione nel 2015



La Delibera AEEGSI 574/13 prevede, a carico del concessionario della rete di distribuzione gas, l'obbligo di garantire sul 90% delle reti gas in bassa pressione, per gli anni 2015 e 2016, una protezione catodica efficace. Questo tipo di difesa salvaguarda l'integrità della tubazione in acciaio, in modo da non creare lesioni alla struttura e dispersioni di gas. Per raggiungere l'obiettivo sfidante, già a partire dal 2014, A2A Reti Gas ha deciso di adottare un piano di recupero, con l'impiego di un maggior numero di squadre di imprese appaltatrici, l'approvvigionamento in tempi brevi di tutti i materiali necessari all'esecuzione delle opere e un impegno straordinario del personale della Società. Al 1° gennaio 2015, nella rete di Milano che era la più critica, già il 63% della rete in acciaio era protetta. A fine anno la percentuale del 90% è stata superata, rispettando l'obbligo fissato dall'AEEGSI per tutti gli impianti della Società.

Il Gruppo opera anche nell'attività di **trasporto regionale di gas naturale**, attraverso la controllata Retragas srl, che gestisce il proprio sistema di trasporto regionale, movimentando più di **390 milioni di metri cubi di gas naturale** all'anno. La rete è lunga più di **398 km** ed è distribuita sul territorio della **Lombardia**, del **Trentino Alto Adige** e del **Piemonte**.

Inoltre, tramite la controllata A2A Reti Elettriche, il Gruppo gestisce oltre **200.000 punti luce** dei Comuni di Milano, Bergamo e Brescia e di altri 9 comuni della Lombardia, occupandosi direttamente della progettazione e manutenzione degli impianti di illuminazione pubblica per la valorizzazione del territorio.

Illuminazione a LED



Da sempre attenta al risparmio energetico, con il progressivo incremento del numero dei punti luce, A2A ha via via adottato impianti con sempre più elevata efficienza, ottenendo la riduzione dei consumi specifici. È stato avviato alla fine del 2014 il progetto di sostituzione di tutti i punti luce gestiti da A2A - nelle città di Milano, Brescia e Bergamo - con illuminazione a LED. **A fine 2015 erano stati sostituiti il 94% dei punti luce a Milano, il 71% a Brescia e il 41% a Bergamo.** L'ammontare degli investimenti a carico del Gruppo è di circa 54 milioni di euro in 2 anni (2015-2016). La scelta a favore dei LED significa un netto miglioramento in termini di efficienza, resa illuminante e sicurezza. I nuovi corpi illuminanti, infatti, garantiscono uguale efficienza rispetto alle tradizionali lampade fino ad oggi utilizzate (100 lumen/watt), ma con un migliore orientamento del fascio luminoso (minor inquinamento luminoso), oltre a un ciclo di vita molto più lungo (anche 5 volte di più rispetto alle tradizionali lampade) che, in termini di qualità del servizio e sicurezza, vuol dire meno luci guaste e spente sulle vie della città. Inoltre si evita l'emissione di 27.300 tonnellate di CO₂ in atmosfera grazie al minor consumo di energia elettrica.

⁶ 28 stazioni elettriche di trasformazione "altissima/alta tensione" (AAT/AT) e "alta tensione/media tensione" (AT/MT). Dagli impianti partono circa 5.900 km di linee di media tensione (MT) e più di 7.900 km di rete di bassa tensione.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Ambiente

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Generazione e Trading

Il capitale manifatturiero nella Business Unit Reti e Calore

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

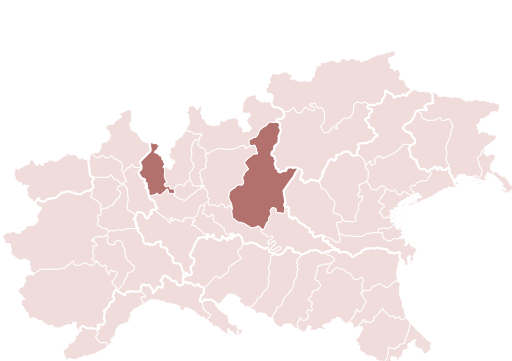
Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Servizio Idrico Integrato

Figura 24 | Estensione e distribuzione geografica del servizio idrico integrato

Tipologia impianti	Estensione	Udm
Rete acquedotto	3.456	km
Rete fognaria	2.186	km
Depuratori	57	numero
Capacità di trattamento	51,5	milioni di m³



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

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

Lavori revamping al depuratore di Verziano (BS)

✓

L’impianto di depurazione di Verziano è il più grande della provincia di Brescia, con una potenzialità di 250.000 abitanti equivalenti (A.E.). L’impianto si articola su tre linee, tra cui la linea B, realizzata con tecnologia MBR (Membrane Bio Reactor), che garantisce performance depurative elevatissime. Per far fronte all’estensione delle reti fognarie dell’hinterland e alle conseguenze del passare del tempo, si sono realizzati nel 2015 alcuni importanti **lavori di riqualificazione della linea B**:

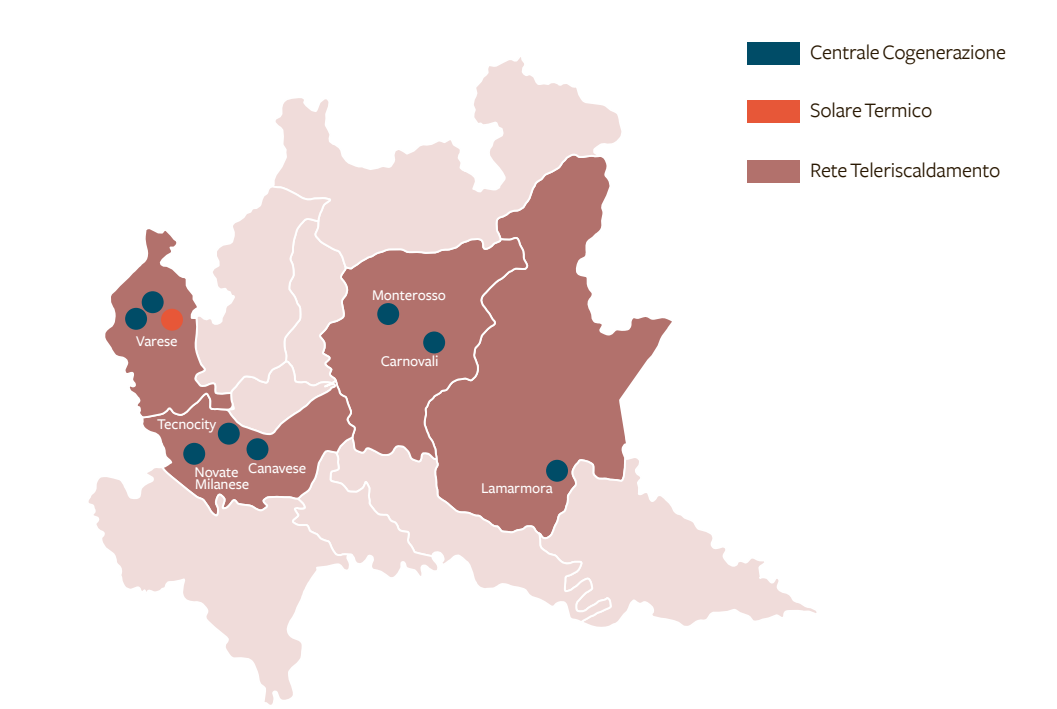
- svuotamento delle vasche e risanamento dei cementi armati, tramite idrosabbatura e resinatura (intervento già eseguito);
- sostituzione di tutte le 160 cassette di ultrafiltrazione con nuove cassette di maggior superficie filtrante (50% già installate), con incremento della potenzialità dell’impianto di circa 38.000 A.E. (intervento attualmente in corso);
- potenziamento delle stazioni di sollevamento, con utilizzo di pompe a basso consumo energetico (intervento attualmente in corso);
- aggiornamento del software di controllo del sistema a membrane (intervento da iniziare).

In totale gli investimenti sono stati di circa 5,5 milioni di euro.

Impianti di cogenerazione e reti di teleriscaldamento

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

Numero impianti	Tipologia impianti	Capacità installata in MWe	Capacità installata in MWt
8	Centrali Cogenerazione	184	567
1	Impianto solare termico	-	0,693
19	Centrali termiche	-	613,5
8	Scambio termico	-	465
2	Pompa di calore	-	30



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

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

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

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

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

Figura 26 | Estensione della rete di teleriscaldamento

Situazione al 31.12.2015					Previsioni di sviluppo al 2017
	Sviluppo Rete¹ (doppio tubo) Km	Edifici allacciati² (utenze) N°	Volumetria servita Mm³	Appartamenti equivalenti³ N°	Volumetria servita Mm³
Area Bergamo	69,1	545	6,2	25.800	6,7
Area Brescia	665,4	20.726	41,9	174.600	42,4
Area Milano	280,6	3.109	44,9	187.100	48,9
Area Varese	16	146	2,7	11.150	2,7
Totale	1.031,1	24.526,0	95,7	398.650	100,7

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

² Le utenze possono essere una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

³ Appartamento equivalente = 80 mq.

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

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

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

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

Diagnosi energetica sui siti produttivi



Il D.Lgs 102/2014, che ha recepito la direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica, ha stabilito l'obbligo per le imprese di eseguire una diagnosi energetica sui siti produttivi entro il 5 dicembre 2015. A2A ha eseguito un'analisi di campionamento secondo il criterio proposto dal Ministero dello Sviluppo Economico individuando 37 siti da assoggettare a diagnosi energetica (pari al 96% dei consumi energetici del Gruppo). In totale questi 37 siti consumano oltre 2,2 milioni di tep. Da queste diagnosi è emersa la possibilità di 74 interventi (pari a oltre 41 Milioni di euro di investimenti) per realizzare misure di risparmio energetico, quantificabile in 11.000 tep/anno.

7

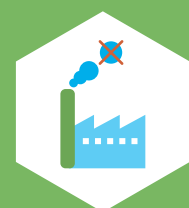
Capitale Naturale



17
società certificate
ISO 14001 e
24
siti registrati EMAS



55%
dei rifiuti raccolti
in modo differenziato
dalle società di igiene
ambientale del Gruppo



1,7
milioni di tonnellate
di CO₂ evitate grazie alle
tecnologie utilizzate per
la produzione
di energia

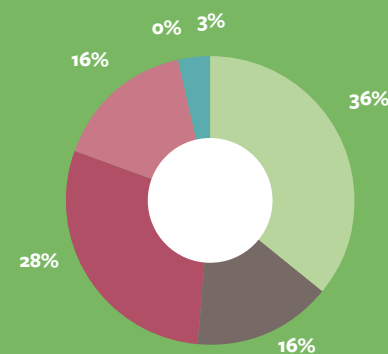


4.100
parametri analizzati
per milione di metri cubi
di acqua erogata



52%
di energia termica prodotta
da valorizzazione dei rifiuti

Produzione energia elettrica per fonti



Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti, biogas, solare)

Carbone

Gas naturale

Prodotti petroliferi

Nucleare

Frazione non rinnovabile dei rifiuti

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016 – 2020
Utilizzo delle risorse e delle fonti rinnovabili	● Ottimizzazione dell'uso delle risorse naturali (aria, clima, acqua, materie prime) per la produzione di energia elettrica e termica ● Incremento dell'uso delle fonti energetiche rinnovabili per la produzione di energia elettrica e termica	● Solare termico a Varese ● Diagnosi energetica dei siti produttivi ● Nuove caldaie a gas Centrale Lamarmora ● Avviamento nuovo scambiatore per recupero calore da una vetreria a Milano e realizzazione di analogo impianto presso un'acciaieria a Brescia	● 49% produzione di energia termica da fonti rinnovabili
Uso efficiente della risorsa idrica	● Sviluppo di progetti e iniziative di carattere tecnologico e di valenza innovativa volti a ottimizzare l'uso dell'acqua	● Piano abbattimento cromo esavalente nell'acquedotto di Brescia	● Riduzione del 5% delle perdite misurate, nel quinquennio 2016-2020, nel servizio idrico (rispetto al 2015)
Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio	● Collaborazione con enti, istituzioni e associazioni di tutela del territorio per promuoverne la salvaguardia	● Sperimentazione Deflusso Minimo Vitale in Valtellina e Val Chiavenna ● Landmark Parco del Mincio	● Monitoraggio della biodiversità presso la totalità degli impianti
Emissioni in atmosfera	● Installazione di impianti di abbattimento delle emissioni e di sistemi di monitoraggio continuo delle emissioni prodotte	● DeNO_x su Centrale di Monfalcone ● “Co-Development Program Framework Agreement”, per miglioramento prestazioni cicli combinati	● 194 t/a di NO_x evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento ● 243.000 t/a di emissioni di CO₂ evitate grazie all'estensione del teleriscaldamento ● Migliorare del 10% il fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (rispetto ai livelli medi del periodo 2008-2012) ● 175.000 t/a di CO₂eq evitate grazie a nuovi impianti solari e di recupero energetico
Gestione dei rifiuti	● Implementazione di un processo circolare di gestione dei rifiuti, per il recupero della materia ed energia e il contenimento dello smaltimento finale	● Progetto riconversione Centrale di San Filippo del Mela ● Progettazione nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata dei rifiuti a Brescia	● Oltre 99% di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia e energia ● Raggiungere una percentuale media del 67% di raccolta differenziata nei comuni serviti ● Aumentare del 151% la capacità degli impianti di trattamento rifiuti (urbani e speciali) finalizzata al recupero di materia
Gestione degli scarichi idrici	● Rispetto della normativa cogente e adesione alle norme volontarie integrante (Sistema di Gestione Ambientale del Gruppo)	● Revamping depuratore di Verzano	● Sottoporre a depurazione dei reflui fognari, entro fine 2020, una percentuale del 60% degli abitanti equivalenti non trattati al 2015

7.1 | Gestione ambientale di Gruppo

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

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

In questo contesto, il Gruppo A2A ha costruito nel tempo un approccio integrato alla **Governance ambientale**, grazie alla sua Politica per la Qualità, l'Ambiente e la Sicurezza, permettendo così di sviluppare un modello di riferimento valido per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

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

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

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

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

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



Nel settembre del 2015 sono state emesse le nuove edizioni delle norme ISO 9001 ed ISO 14001. Le norme introducono, in special modo per quanto riguarda la gestione ambientale, un approccio nuovo nel quale è privilegiata l'analisi del rapporto tra le attività della singola impresa ed il contesto nella quale la stessa si muove. Altro elemento fortemente innovativo introdotto dalle nuove norme è l'approccio basato sul rischio. L'introduzione del concetto del “pensiero basato sul rischio” ha allargato sensibilmente la visione proattiva della gestione ambientale consentendo ad un'organizzazione di intraprendere azioni ed assumere decisioni in seguito alla valutazione delle possibili conseguenze positive e/o negative (rischi/opportunità).

La Politica per la qualità, l'ambiente e la sicurezza è presente sul sito A2A al seguente link: www.a2a.eu/it/sostenibilita/strumenti/politica

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale**
 - Gestione ambientale di Gruppo
 - Capitale naturale nella Business Unit Ambiente
 - Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading
 - Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

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

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

Cambiamenti climatici

A Parigi, nel mese di Dicembre 2015, si è svolta la XXI Conferenza delle Parti (COP 21) sui cambiamenti climatici. I 195 Paesi che hanno siglato l’accordo finale, tra cui l’Italia, si sono assunti l’impegno di contenere di 1,5°C l’aumento della temperatura media del pianeta Terra, impegnandosi a fissare a partire dal 2020 target specifici nazionali di riduzione della CO₂.

L’utilizzo di risorse rinnovabili, quali l’idroelettrico e le biomasse, oltre al ricorso alla cogenerazione e a tecnologie avanzate, rende possibile un risparmio sia in termini di emissioni di CO₂, sia in termini di combustibile rispetto ai processi convenzionali.

Per valutare adeguatamente il risparmio emissivo di CO₂ conseguito dalle proprie attività, il Gruppo A2A utilizza una metodologia per il **calcolo delle emissioni evitate di CO₂ e del risparmio energetico** applicabile a tutti gli impianti e ai processi energetici. Tale metodologia è aggiornata annualmente sulla base dei parametri e dei fattori di emissione del parco termoelettrico nazionale pubblicati da Terna e da ISPRA.

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

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

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

Le **emissioni dirette (Scope 1)** del Gruppo nel 2015 sono state pari a circa 7,7 milioni di tonnellate, legate principalmente alla produzione di energia elettrica e termica e, secondariamente, al metano disperso dalla rete di distribuzione o sfuggito alla captazione nelle discariche.

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

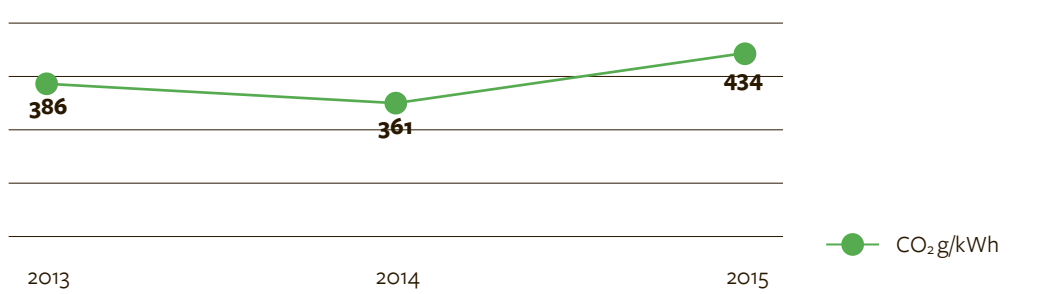
Le emissioni di CO₂ equivalenti da gas fluorurati sono invece diminuite, grazie a una migliore gestione delle apparecchiature contenenti questi gas.

Figura 27 | Emissioni totali dirette (Scope 1) tCO₂eq

	2013	2014	2015
Dispersione di metano dalle reti di distribuzione	591.187	534.160	594.397
Dispersione di metano da discariche	46.242	54.500	47.128
Autoveicoli	34.835	35.506	38.382
Combustione	6.177.596	5.336.172	6.973.298
Gas fluorurati	13.394	5.590	5.182
Totale	6.863.254	5.965.928	7.658.386

Conseguentemente, il **fattore di emissione medio di CO₂** del Gruppo, calcolato sommando tutte le emissioni della produzione di energia e rapportandole alla totalità della produzione energetica (elettrica e termica), è risultato pari a 434 g/kWh, in crescita rispetto al 2014.

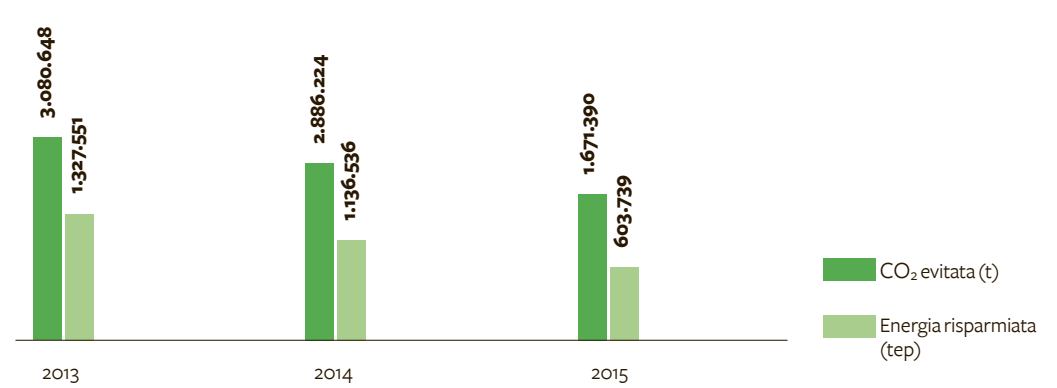
Figura 28 | Fattore di emissione medio di CO₂ (g/kWh)



Per contro le **emissioni indirette (Scope 2)**, dovute ai consumi di elettricità, sono diminuite a 126.722 t (-14% rispetto al 2014), a causa del ridotto funzionamento dei sistemi di pompaggio nelle centrali idroelettriche. Le **emissioni di Scope 3** nel 2015 risultano essere di 1.758.426 tonnellate. Questo valore comprende sia le emissioni degli impianti gestiti in conto terzi (caldaie di riscaldamento edifici, Termovalorizzatore

di Acerra e STIR di Caivano) sia le emissioni di gas serra prodotte durante la raffinazione ed estrazione dei combustibili utilizzati dal Gruppo, pari a oltre 1 milione di tonnellate di CO₂, che quest’anno sono aumentate a causa dell’aumentato utilizzo di OCD e carbone. La valutazione del risparmio emissivo (emissioni di CO₂ evitate ed energia risparmiata) è stata fatta utilizzando la metodologia di calcolo messa a punto nel 2010.

Figura 29 | Emissioni evitate di CO₂ ed energia risparmiata con i processi energetici



A2A e i mercati dell'ambiente



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

- Emissions Trading Scheme: **22 impianti di cui 9 termoelettrici e 13 tra cogenerazioni e caldaie;**
- Certificati Bianchi: **le società A2A Reti Gas e A2A Reti Elettriche;**
- Certificati Verdi: **più di 30 impianti di produzione da fonte convenzionale e da fonte rinnovabile o cogenerativa.**

Nel 2015 le quote di CO₂ assegnate ad A2A, all'interno del programma ETS, sono state pari a 179.828.

I certificati bianchi rilasciati, invece, sono stati corrispondenti ad un risparmio emissivo di 108.779 tonnellate di CO₂eq.

Attenzione alla Biodiversità e al paesaggio

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

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

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 A2A intraprende azioni specifiche di tutela e salvaguardia ambientale, realizzando anche interventi migliorativi del territorio e valutando l'impatto sul contesto paesaggistico. Nella progettazione e realizzazione degli impianti, A2A si pone l'obiettivo di valorizzare la componente naturale, lasciando nei propri siti una porzione di superficie a verde.

Riqualficazione ambientale Centrale del Mincio



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

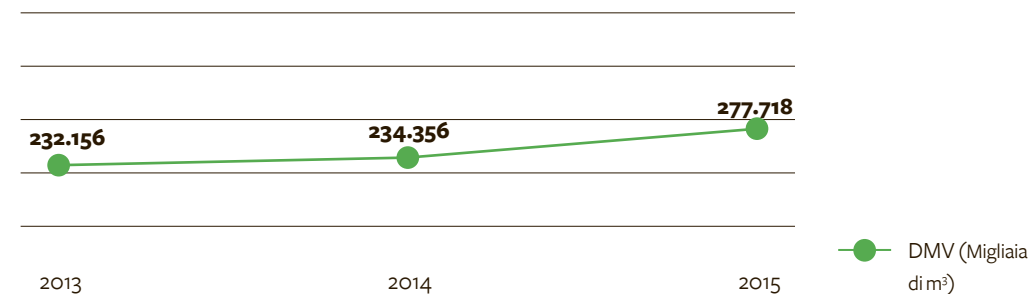
La tutela di suolo, sottosuolo e falde acquifere si attua prevedendo l'installazione e la corretta gestione di sistemi di contenimento, che riducano il rischio di dispersione degli inquinanti nell'ambiente.

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

del **Deflusso Minimo Vitale (DMV)**. Per rispettare le normative europee, nazionali e regionali, volte alla tutela degli habitat fluviali nei corsi d'acqua interessati da prelievi per la produzione di energia idroelettrica occorre, infatti, garantire nell'alveo fluviale una portata minima di acqua.

A questo scopo A2A ha sviluppato un programma di sperimentazione basato sulle prescrizioni regionali in materia di DMV, registrando un progressivo aumento dei volumi di acqua rilasciati per garantire il deflusso minimo vitale. Dal 2013 si è registrato un aumento quasi del 20%.

Figura 30 | Acqua rilasciata per DMV (migliaia di m³)



Sperimentazione del Deflusso Minimo Vitale (DMV) a valle delle prese di A2A in Valtellina e in Valchiavenna



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

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

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

Il progetto ha conseguito rilevanti obiettivi:

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

Per la tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio A2A valuta, sia in fase di pianificazione che in fase progettuale, gli aspetti connessi all'attraversamento o alla prossimità di aree di interesse paesaggistico come: aree a verde, parchi locali, aiuole, giardini o altre porzioni

di territorio di particolare valenza e pregio naturalistico. Una corretta pianificazione in ambito progettuale degli impianti permette, inoltre, di ridurre sensibilmente possibili impatti e pressioni su eventuali corpi idrici contribuendo così ad una vera e propria opera di prevenzione e tutela delle risorse idriche presenti sul territorio.



7.2 | Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

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

La BU Ambiente si occupa del ciclo integrato della gestione dei rifiuti, impegnata tramite le controllate **A2A Ambiente, Amsa, Aprica ed Aspem** nelle fasi di raccolta, trasporto, trattamento e valorizzazione dei rifiuti, sia urbani che speciali.

I servizi ambientali del Gruppo sono rivolti sia alle Amministrazioni Pubbliche che alle società private e vengono svolti in Lombardia, Piemonte e Campania. L'efficienza nella gestione dei rifiuti e la loro valorizzazione, attraverso i sistemi di teleriscaldamento e termovalorizzazione, sono realtà importanti del Gruppo A2A che si richiamano a principi direttamente mutuati dalla "sharing economy".

Nel modello che segue è schematizzato il modello input-output della Business Unit Ambiente. Per una visione maggiormente approfondita della catena del valore, si rimanda al Capitolo 1 a pagina 22.

Figura 31 | Modello input-output della BU Ambiente



Rifiuti Urbani

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

Nel 2015 in generale nei comuni serviti è continuato il **trend positivo di crescita della raccolta differenziata**, dovuto sia alle campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sia a miglioramenti e nuove modalità di svolgimento del servizio.

Nuovo sistema di raccolta domiciliare combinata a Brescia

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

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

	Raccolta differenziata*					
	2013		2014		2015	
	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %	Quantità raccolta (t)	Indice %
Bergamo	36.595	60,3	40.718	64,3	41.351	65,7
Brescia	50.230	38,2	51.809	38,3	50.395	37,5
Como	-	-	19.728	49,3	23.997	61,7
Milano	282.318	43,4	334.138	50,2	352.291	52,7
Varese	22.995	58,9	24.303	60,9	24.328	62
Provincia Bg	4.883	58,6	4.443	62,9	4.205	59,3
Province Bse Mn	84.796	53,7	85.400	63,5	109.512	67,3
Provincia Mi	46.571	54,6	59.612	57,1	69.296	58,5
Provincia Va	5.733	68,7	5.884	70	11.722	72,3
Totale/media	534.121	46,3%	626.035	51,5%	687.096	55,1%

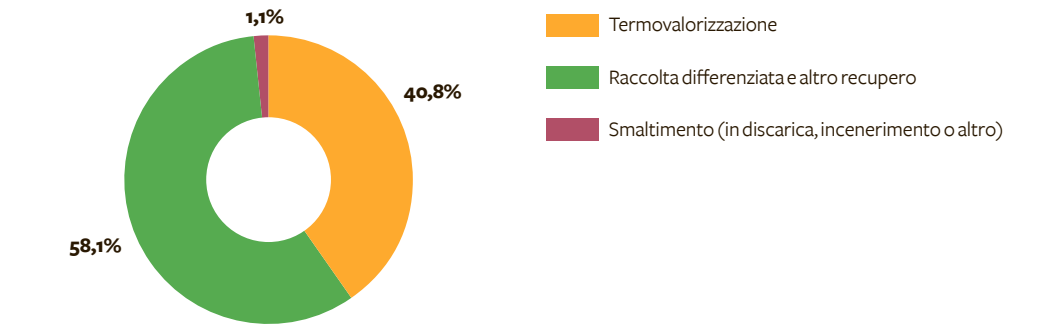
* La quantità raccolta e l'indice di raccolta differenziata sono stati calcolati secondo le indicazioni della Regione Lombardia. I dati delle province si riferiscono all'insieme dei Comuni dove viene fornito il servizio di raccolta completo.

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

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

Nel 2015 sono stati **raccolti complessivamente 1.282.786 t di rifiuti urbani**, il 3,5% in più rispetto allo scorso anno: una quota consistente **(58,1%)** dei rifiuti raccolti è recuperato tramite raccolta differenziata, mentre il rimanente **40,8%** è avviato al recupero energetico. Solamente l'**1,1%** è destinato allo smaltimento o incenerimento senza possibilità di recupero. Le attività di recupero energetico che includono la produzione di energia elettrica e termica da rifiuti, così come le fasi di smaltimento in discarica vengono gestite responsabilmente al fine di minimizzare e limitare i possibili impatti generati.

Figura 33 | Destino finale dei rifiuti urbani raccolti



APRICA vincitore del Premio Nazionale sulla prevenzione dei rifiuti

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

Cinque le azioni per le quali Aprica è risultata vincitrice:

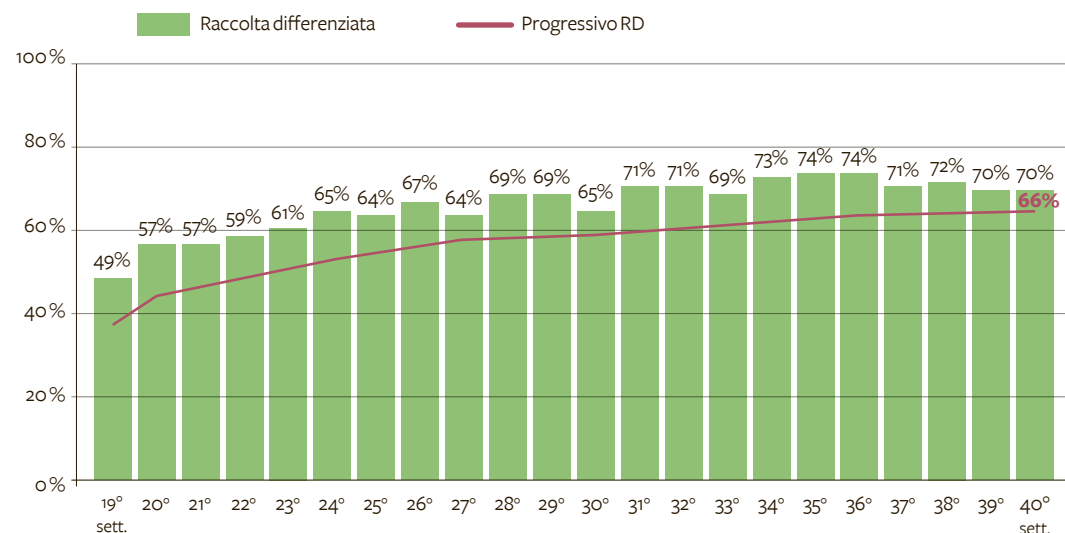
- Riduzione degli imballaggi nella Grande Distribuzione Organizzata
- Riduzione degli imballaggi nella vendita di ortofrutta in filiera corta
- Spesa in cassetta (Farm delivery)
- Distribuzione degli alimenti invenduti
- Acqua del rubinetto

Rifiuti evitati: **5,9 t/a.**
 Rifiuti evitati: **0,7 t/a.**
 Rifiuti evitati: **85,5 t/a.**
 Rifiuti evitati: **107,3 t/a.**
 Rifiuti evitati: **62,7 t/a.**

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

L'obiettivo, consistente nel raggiungere quota 70% nella raccolta in modo differenziato dei rifiuti prodotti ogni giorno, è stato realizzato nell'ultima settimana di luglio registrando poi miglioramenti ulteriori, permettendo così il riciclo dei materiali ed una efficace pulizia degli spazi espositivi.

Figura 34 | Andamento della raccolta differenziata presso EXPO 2015



Rifiuti speciali: raccolta, trasporto, intermediazione

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

Per la gestione dei rifiuti prodotti dai propri clienti, la BU Ambiente fornisce anche servizi di intermediazione

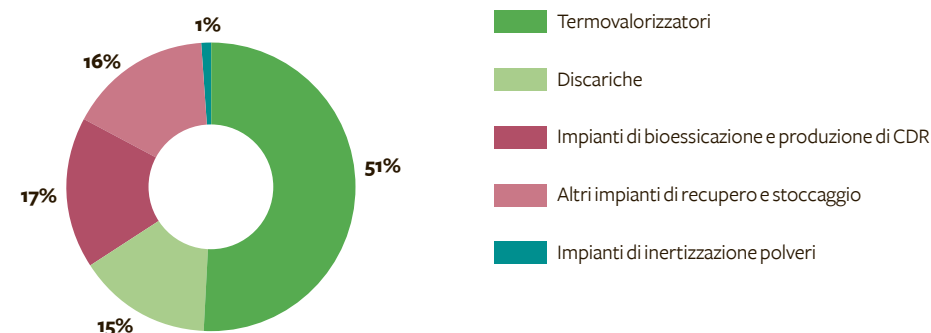
rifiuti, nell'ambito dei quali individua, incarica e coordina soggetti terzi, assicurando l'affidamento di tali rifiuti ad impianti autorizzati ottimizzando i costi di gestione, assicurando anche la fase di trasporto a terzi.

La raccolta e il trasporto dei rifiuti, sia urbani che speciali, viene effettuato utilizzando un parco di **2.272** mezzi (di cui **753** dedicati allo spazzamento), attrezzati per le diverse esigenze di servizio.

Impianti di trattamento rifiuti

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

Figura 35 | Rifiuti trattati dagli impianti del Gruppo



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

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

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

I rifiuti non recuperabili come materia vengono utilizzati come combustibile nei processi di **termovalorizzazione** per alimentare le reti di teleriscaldamento e per produrre elettricità, permettendo così di risparmiare combustibili fossili. L'energia elettrica prodotta dai rifiuti nel 2015 è stata pari a circa **7,1%** del totale dell'energia elettrica prodotta dal Gruppo, mentre l'energia termica utile da rifiuti corrisponde al **52%** del totale dell'energia termica prodotta e convogliata nelle reti di teleriscaldamento, appena inferiore allo scorso anno (53%).

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

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

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Gestione ambientale di Gruppo

Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Risorse: acqua

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

Figura 36 | Principali utilizzi della risorsa idrica nella BU Ambiente

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

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

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

Risorse: combustibili, carburanti, prodotti chimici e materiali

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

I **carburanti** sono la principale risorsa in tema di **raccolta e trasporto rifiuti**. Nel 2015 ne sono stati impiegati **485 TJ** costituiti da gasolio (78%), metano (21%) e benzina (1%). Per quanto riguarda l'impiego di **materiali e prodotti chimici**, le circa **200.000 t** del 2015 sono rappresentate per l'81% da materiali inerti (utilizzati per ricoperture discariche o altro) e l'11% da calce ed altri neutralizzanti utilizzati nel trattamento fumi dei termovalorizzatori.

Output: emissioni in atmosfera

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

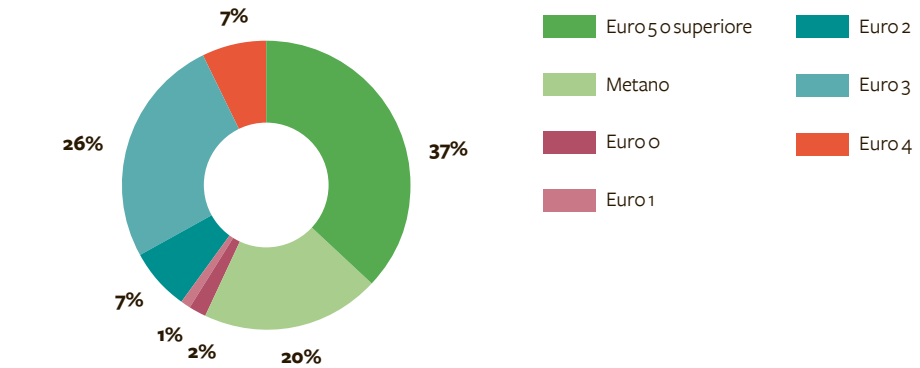
Per maggiori informazioni consultare:
www.a2a.eu/it/sostenibilita/emissioni

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

- utilizzo di tecnologie atte a ridurre le emissioni;
- manutenzione preventiva e correttiva di tutti i mezzi, oltre alle revisioni e ai controlli di legge;

- passaggio da automezzi alimentati a gasolio a quelli alimentati a metano o a gasolio a bassa emissione (Euro 5 e 6);
- utilizzo di veicoli leggeri a motorizzazione elettrica o metano per i servizi di spazzamento.

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



La dispersione di biogas di discarica, costituito per circa il 50% da metano, viene fronteggiata con opportuni impianti di captazione che, lavorando in depressione, ne minimizzano l'emissione. Il significativo effetto serra di tale gas, così come l'effetto odorigeno, viene abbattuto mediante combustione completa e, ove possibile anche con recupero del relativo contenuto energetico. Nel 2015 si sono stimati circa **4,7 milioni** di m³ di biogas disperso a fronte di **55 milioni** di

m³ di biogas captato e utilizzato in gran parte per la produzione di energia. Le emissioni derivanti da altri impianti (bioessiccazione principalmente) sono limitate praticamente ai soli composti odorigeni che vengono abbattuti con opportuni filtri biologici. A tale proposito, oltre al rispetto dei limiti normativi e autorizzativi, non si registrano situazioni anomale o di disagio per la popolazione.

Studio per la valutazione della qualità dell'aria a Brescia e ad Acerra



In collaborazione con l'Università di Brescia (UNIBS) è stato avviato uno studio denominato "Valutazione integrata dell'inquinamento atmosferico primario e secondario e del relativo impatto sulla salute nel bacino padano e nel territorio bresciano". Ad Acerra è stato avviato uno studio completo in collaborazione con il CNR che consente di verificare il contributo delle emissioni del termovalorizzatore di Acerra sul territorio circostante rapportandolo alla situazione complessiva esistente. Grazie a queste attività, il Gruppo A2A intende contribuire allo sviluppo della conoscenza scientifica su questi temi complessi e offrire al tempo stesso, a tutti i soggetti interessati, l'opportunità di utilizzare i risultati del lavoro per una miglior valutazione dello stato del territorio.

Output: rifiuti prodotti e scarichi

Il processo di combustione genera rifiuti, quali scorie e polveri da trattamento fumi, in gran parte avviati a recupero di materia, così come i percolati da discarica che vengono avviati ad idonei impianti di trattamento per reflui liquidi. Nel 2015 si registra un calo complessivo nella produzione di rifiuti, con l'1% in meno di non pericolosi rispetto allo scorso anno per un totale di circa **490.000 t** ed un 6% in meno di pericolosi con circa **80.000 t** complessive. Gli scarichi di tipo industriale in fognatura sono

complessivamente abbastanza contenuti pari a **402.000 m³** nel 2015 (-9% in meno rispetto al 2014). In corpo idrico superficiale sono stati scaricati invece circa un **1,4 milioni di m³** di acque reflue, quasi interamente nel sito di Gerenzano dove è attivo un sistema "pump and treat" per la protezione della falda acquifera. Il dato risulta essere superiore del 46% rispetto all'anno precedente, in quanto nel 2014 sono state effettuate delle attività di manutenzione sull'impianto di trattamento.

7.3 | Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

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

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

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



Produzione di energia

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

dell'attività della Centrale di Chivasso. La produzione di energia idroelettrica, invece, ha subito una flessione, a causa delle condizioni di scarsa piovosità. La produzione di energia fotovoltaica è rimasta costante, attestandosi sui 3 GWh.

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

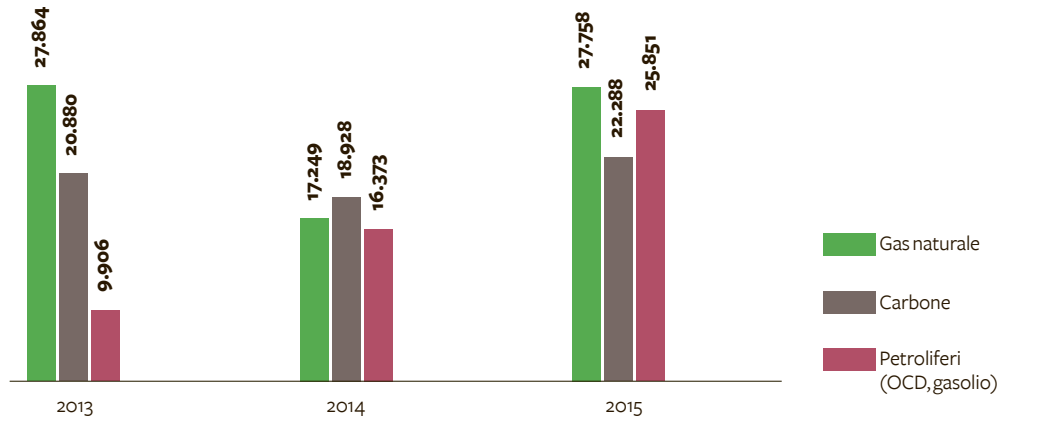
		2013	2014	2015
Impianti termoelettrici	CCGT	3.782	2.252	3.797
	Centrali policombustibile	3.323	3.192	4.332
Impianti idroelettrici		5.118	6.066	4.451
Impianti fotovoltaici (compresi autoconsumi)		3	3	3
Totale		12.226	11.513	12.583

Risorse: combustibili

La produzione di energia elettrica avviene sfruttando fonti diversificate, che vanno dai combustibili fossili alle fonti rinnovabili. Fra queste ultime, il ruolo predominante nel Gruppo A2A è svolto dall'acqua che alimenta le centrali idroelettriche; nel 2015 la produzione di energia idroelettrica netta rappresenta infatti il 35% della produzione totale. Rispetto agli anni precedenti si nota l'aumento del contributo dei prodotti petroliferi, in particolare

dell'olio combustibile denso che è stato utilizzato nella Centrale di San Filippo del Mela (l'unico impianto del Gruppo ancora in grado di utilizzarlo) al fine di esaurire la quantità in deposito al termine del periodo di essenzialità degli impianti della Centrale, per poi procedere alla prevista riconversione dell'impianto. Come si può vedere l'utilizzo di gas naturale e carbone, che dipende da logiche di mercato, è tornato ai livelli del 2013.

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

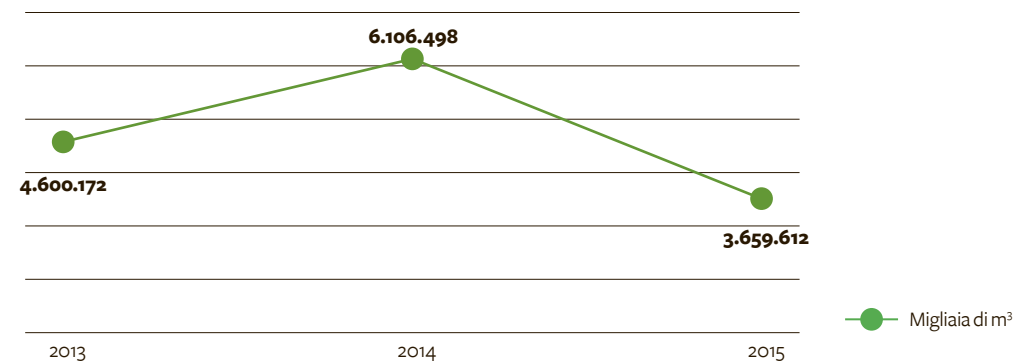


Risorse: acqua

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

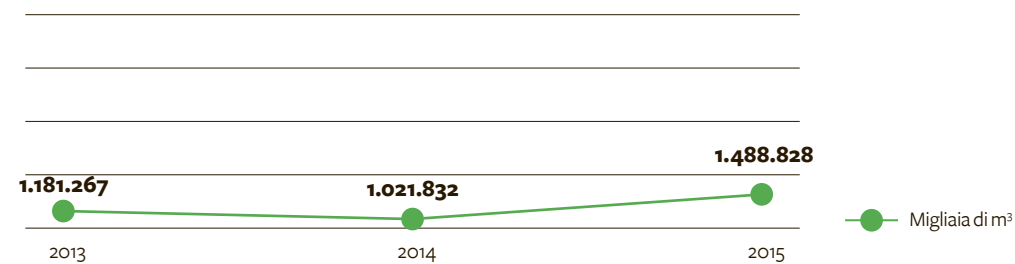
Nel 2015 il prelievo della produzione idroelettrica è diminuito a causa della scarsa piovosità.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale**
 - Gestione ambientale di Gruppo
 - Capitale naturale nella Business Unit Ambiente
 - Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading
 - Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Figura 41 | Acque derivate per la produzione idroelettrica

I dati sono stati modificati rispetto a quanto dichiarato nel Bilancio 2014, perché era stata conteggiata la stessa acqua turbinata da più centrali poste in serie sullo stesso corso d'acqua. Nella **produzione termoelettrica** l'acqua è necessaria soprattutto per il raffreddamento

degli impianti. L'acqua derivata per raffreddamento è interamente restituita nel corpo idrico, con le stesse caratteristiche qualitative ad eccezione di un lieve incremento della temperatura.

Figura 42 | Acque derivate per raffreddamento degli impianti termoelettrici

✓ **Accordo per il calcolo del canone demaniale di utilizzo dell'acqua per il raffreddamento degli impianti**

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

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

Gli ulteriori prelievi di acqua servono principalmente per usi di processo; A2A ha deciso inoltre di aggiungere al conteggio il prelievo di acqua di mare effettuato dalla Centrale di San Filippo del Mela per dissalazione

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

Risorse: prodotti chimici e materiali

I principali prodotti chimici utilizzati per la produzione di energia elettrica servono all'abbattimento degli inquinanti e al condizionamento dell'acqua di processo; le quantità utilizzate dipendono dal livello di produzione. Nel 2015 l'81% di tutti i prodotti e materiali usati (quantità complessiva pari a 45.628 t) è rappresentato da sostanze neutralizzanti (calce, carbonato di calcio, etc). L'aumento di consumo di queste sostanze è dovuto alla maggiore produzione delle Centrali di San Filippo del Mela e Monfalcone, per l'abbattimento degli ossidi di zolfo.

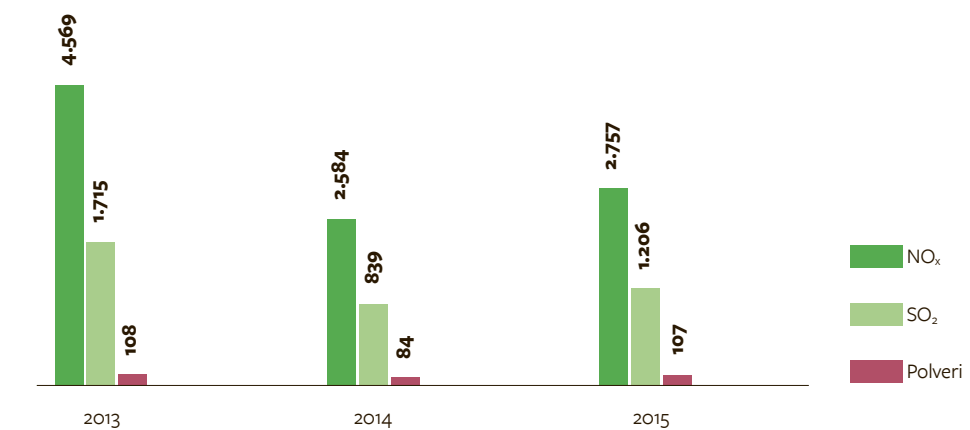
Output: emissioni in atmosfera

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

Per gestire, contenere e ridurre l'inquinamento atmosferico, A2A prevede: l'installazione di impianti di

Anche l'uso di soluzione ammoniacale è aumentato, in previsione dell'avvio del sistema di denitrificazione presso la Centrale di Monfalcone. L'aumento della produzione termoelettrica ha determinato un incremento nell'uso dell'idrossido di sodio, utilizzato per produrre l'acqua demineralizzata necessaria al ciclo produttivo. Una discreta quantità, pari a 7.149 t, è costituita da oli e lubrificanti, la cui produzione varia a seconda del tipo di manutenzioni effettuate.

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

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

Le emissioni totali di NO_x, SO₂ e Polveri hanno registrato un aumento dovuto alla maggiore produzione di energia. La differente percentuale di aumento è legata al mix di combustibili impiegato. Le prestazioni degli impianti

sono altresì migliorate in modo particolare con riguardo agli ossidi di azoto, come evidenziato dalla riduzione delle rispettive emissioni specifiche.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Gestione ambientale di Gruppo

Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

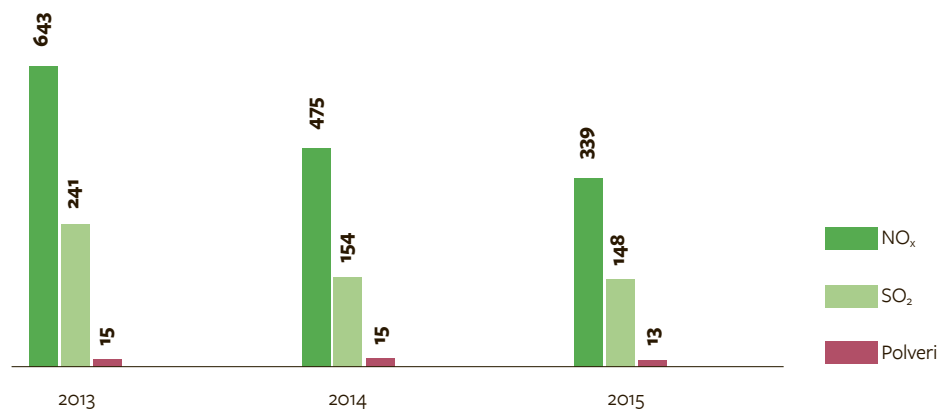
Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

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

Realizzazione del sistema di abbattimento degli ossidi di azoto (DeNO_x) presso la Centrale di Monfalcone



A2A ha progettato, con un investimento di circa 25 milioni di euro, la riqualificazione tecnologica ed ambientale della Centrale Termoelettrica di Monfalcone. In particolare, per ridurre anche le emissioni degli ossidi di azoto (NO_x), A2A ha presentato alle Autorità competenti un progetto per l'abbattimento degli ossidi di azoto (DeNO_x) sui gruppi a carbone 1 e 2, mediante denitrificazione catalitica dei fumi, la cui realizzazione è stata completata nel corso del 2015. I denitrificatori catalitici realizzati rappresentano la migliore tecnologia disponibile applicabile sull'impianto e permettono di garantire, a partire dal 2016, una riduzione delle emissioni di NO_x a valori inferiori al limite indicato dalla Direttiva europea 2010/75/UE sulle emissioni industriali (IED) ed allineati con l'attuale documento di riferimento sulle Best Available Techniques (BREF). In base al progetto, i reattori catalitici consentiranno di **ridurre di oltre il 60% i precedenti livelli delle emissioni di ossidi di azoto.**

Output: rifiuti prodotti

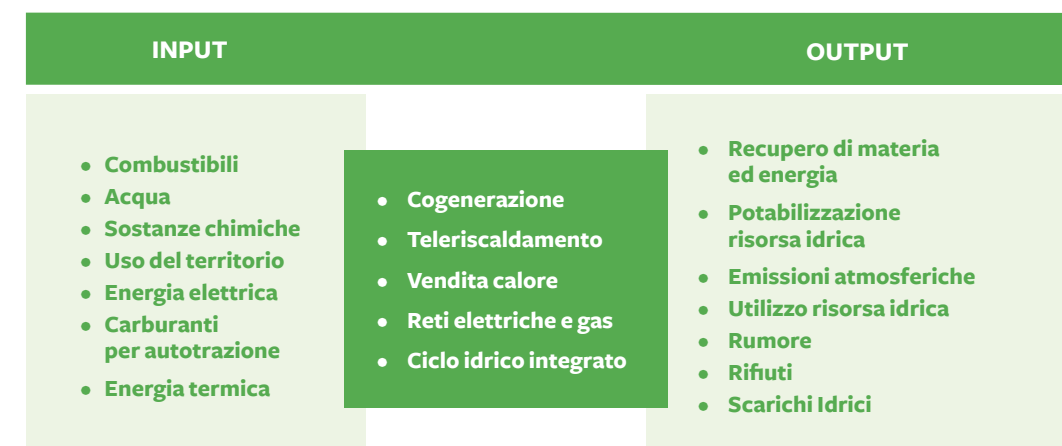
I principali rifiuti generati dall'attività di produzione di energia elettrica sono costituiti da ceneri leggere dal trattamento dei fumi, ceneri pesanti e scorie, gessi e residui del processo di desolforazione dei fumi, fanghi derivanti dal trattamento delle acque. La maggioranza di questi rifiuti viene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

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

7.4 | Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

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

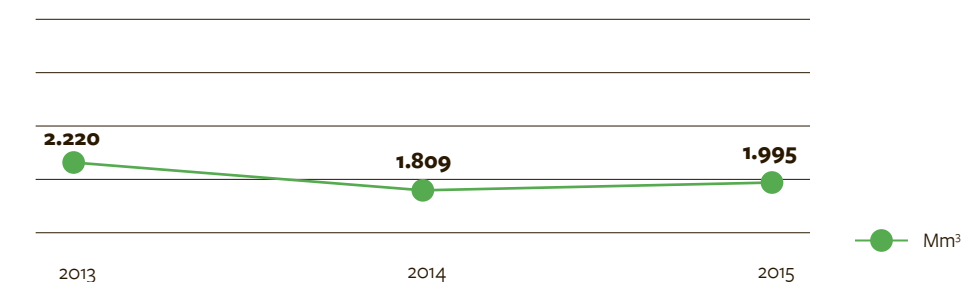
- la distribuzione di energia elettrica e gas;
- la gestione del ciclo idrico integrato;
- la produzione e distribuzione del calore.

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

Distribuzione gas ed elettricità

Nel 2015 sono stati immessi in rete 1.995 Mm³ di **gas naturale**; tale valore è in linea con quello relativo agli anni precedenti, come visibile nel grafico che segue. Per quanto riguarda la distribuzione del gas, la BU governa

anche gli interventi di sviluppo e mantenimento degli impianti relativi all'allacciamento di nuovi utenti, la sostituzione di tubazioni in media e bassa pressione e l'installazione dei contatori del gas.

Figura 46 | Gas distribuito

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

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

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Gestione ambientale di Gruppo

Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

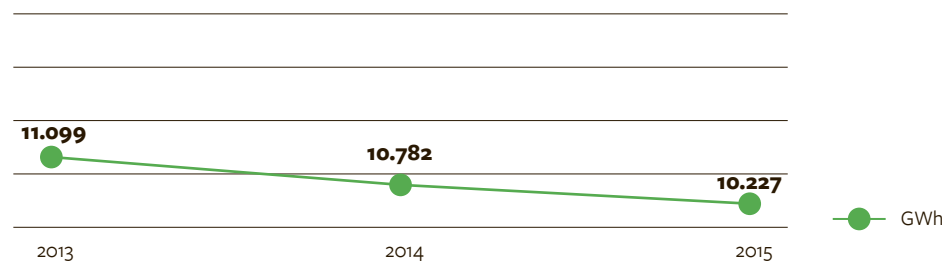
Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Figura 47 | Energia elettrica distribuita

Ciclo Idrico integrato

Il monitoraggio della risorsa idrica è un aspetto di notevole importanza ai fini della tutela delle acque sotterranee: nel 2015 i controlli effettuati sull'acqua hanno superato i 4.100 parametri per milione di m³ erogati. Prima della distribuzione alle utenze, l'acqua emunta dai pozzi viene sottoposta a specifici trattamenti di disinfezione e potabilizzazione, collocati in corrispondenza di ogni fonte di approvvigionamento, al fine di garantire il rispetto dei valori che la rendono

idonea al consumo umano. Nel 2015 il numero di impianti di potabilizzazione attivi e gestiti dalla BU Reti e Calore è pari a 63. Dieci di essi, ubicati nel comune di Brescia, sono stati interessati dagli interventi di up-grading impiantistico (dettagliato nel box "Progetto di abbattimento del cromo esavalente") realizzati nell'ambito di un programma di rimozione del cromo da tutte le fonti di approvvigionamento utilizzate.

Progetto abbattimento del cromo esavalente



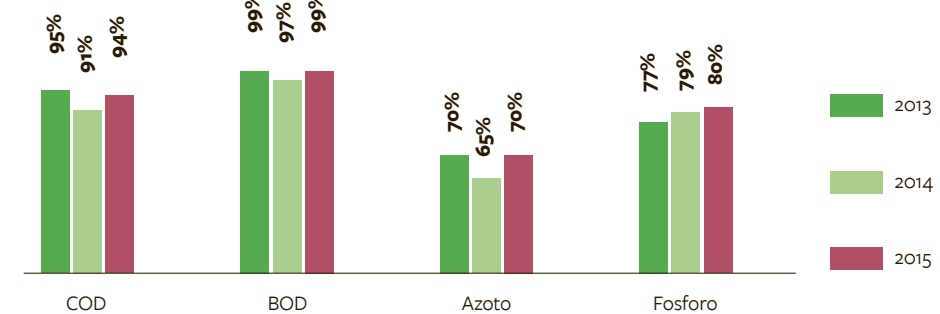
Nel corso del 2015 è proseguito il progetto di abbattimento del cromo esavalente con l'esecuzione delle attività di *up-grading* degli impianti di trattamento esistenti e la realizzazione di nuovi impianti di trattamento dell'acqua, con l'obiettivo di rimuovere il cromo esavalente nell'acqua distribuita per l'approvvigionamento della città e dei comuni collegati all'acquedotto di Brescia. A partire dalla fine dell'anno, il 100% dell'acqua distribuita presenta una concentrazione di cromo esavalente inferiore 2 microgrammi/litro, attuale soglia di rilevanza della sostanza. Il limite previsto dalla normativa sulla potabilità dell'acqua è di 50 microgrammi/litro per il cromo totale. Il risultato conseguito da A2A Ciclo Idrico la pone in una posizione di eccellenza a livello internazionale.



Per maggiori informazioni: www.azacicloidrico.eu/home/cms/idrico/sostenibilita/qualita/cromo/

In provincia di Brescia A2A Ciclo Idrico gestisce anche il collettamento e il trattamento delle acque reflue, mediante processi di abbattimento delle sostanze inquinanti, per conseguire caratteristiche qualitative compatibili con la salvaguardia dell'ambiente a cui

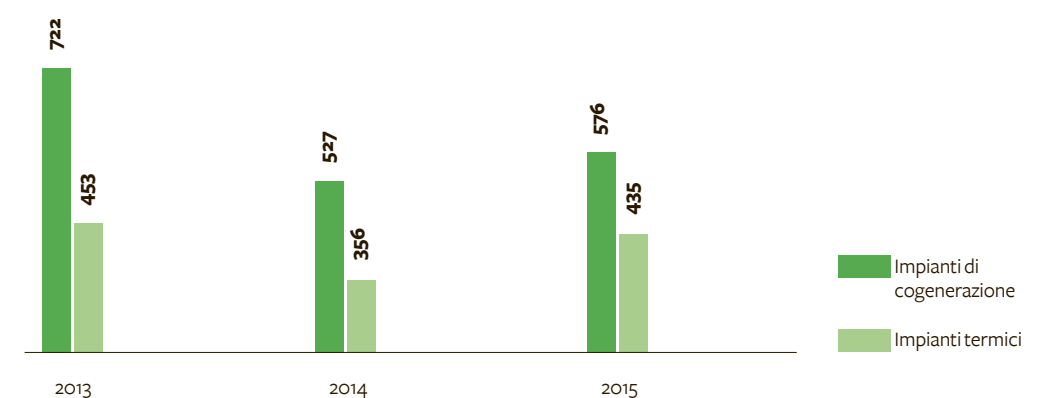
vengono restituite. I rendimenti di rimozione dei carichi inquinanti (COD, BOD, Azoto e Fosforo) sono in lieve aumento rispetto a quelli registrati negli anni precedenti, come mostrato nel grafico che segue.

Figura 48 | Rendimenti depurativi

Produzione e distribuzione calore

Le società A2A Calore & Servizi e Varese Risorse gestiscono, nell'ambito della BU Reti e Calore, la produzione e la distribuzione del calore. I processi cogenerativi consentono una produzione simultanea di energia termica ed elettrica, con il medesimo ciclo produttivo e impiegando la stessa quantità di combustibile. Il calore prodotto dalla cogenerazione viene convogliato nelle reti di teleriscaldamento, di cui la BU detiene la gestione tecnico-operativa, e distribuito alle utenze. La fornitura di questi servizi è effettuata sempre nell'ottica di garantire elevate performance prestazionali e di perseguire obiettivi di tutela del territorio e di sostenibilità nella gestione delle risorse. I territori interessati dalla presenza di una rete di teleriscaldamento sono quelli delle città di **Milano, Bergamo, Brescia, Varese, Cassano**, oltre a

numerosi comuni nelle rispettive province. La rete di teleriscaldamento è alimentata anche dal calore prodotto dai termovalorizzatori di Bergamo, Brescia e Milano, per la cui analisi si rimanda al paragrafo sulla BU Ambiente. Il ricorso a soluzioni impiantistiche ad elevata efficienza, come il recupero termico, le pompe di calore e i sistemi di cogenerazione, ha consentito di ottenere nel 2015 una potenza termica utile pari a circa 1.700 MW. Nel 2015 la produzione netta di energia elettrica in impianti di cogenerazione è stata pari a quella relativa all'anno precedente, ovvero 229 GWh. Si è assistito invece ad un leggero incremento, rispetto al 2014, nella produzione di energia termica, sia prodotta in impianti di cogenerazione che in impianti termici.

Figura 49 | Energia termica netta prodotta nella BU Reti e Calore (GWh)

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Gestione ambientale di Gruppo

Capitale naturale nella Business Unit Ambiente

Capitale naturale nella Business Unit Generazione e Trading

Capitale naturale nella Business Unit Reti e Calore

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Nuova installazione nella Centrale di Lamarmora

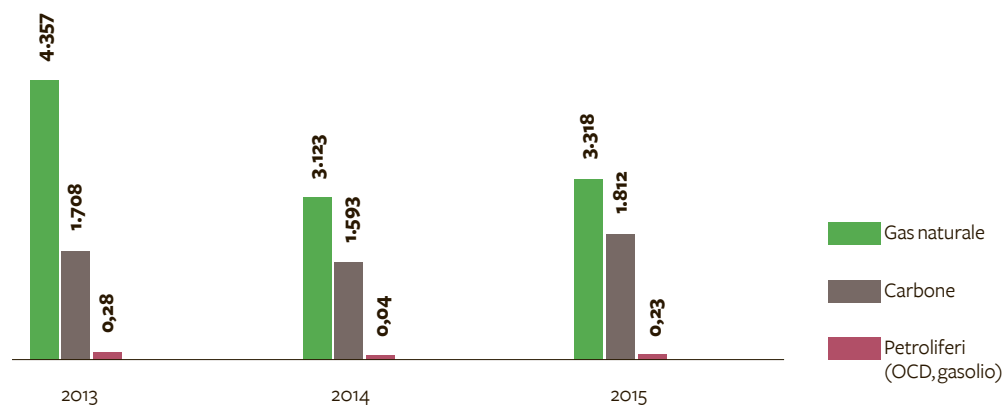
Presso la Centrale Lamarmora di Brescia sono state completate le fasi di installazione e avviamento delle prime due nuove caldaie per la generazione semplice di calore, alimentate a gas naturale. Le due caldaie hanno già iniziato a produrre calore per la rete di teleriscaldamento e sono ora pienamente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

Risorse: combustibili ed energia

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

Come si può osservare dalla tabella sottostante, nel 2015 si è registrato un andamento in linea con quello degli anni precedenti, relativamente al consumo di combustibili. Il lieve incremento nei consumi è correlato all'aumento di produzione termica.

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



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

La captazione delle acque comporta, invece, significativi consumi di energia elettrica per l'alimentazione degli impianti di potabilizzazione. L'approvvigionamento si attua soprattutto mediante pompaggio di risorsa idrica da pozzi e viene condotto riservando particolare attenzione alla minimizzazione degli sprechi, grazie all'impiego di pompe ad alta efficienza energetica.

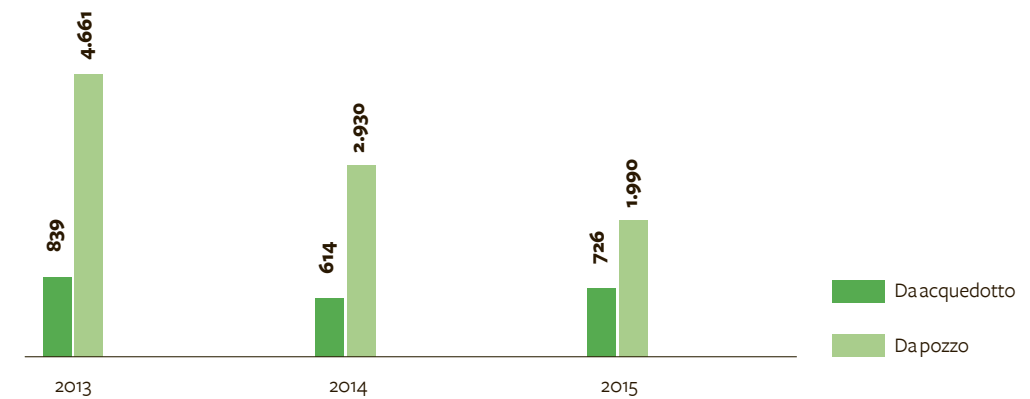
Risorse: acqua

I consumi di acqua comprendono:

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

Il grafico seguente mostra che le acque sono prelevate per la maggior parte da pozzo (73% del totale) e sono destinate prevalentemente alla produzione di calore ed energia e all'alimentazione degli impianti di potabilizzazione. Nel 2015 si è registrato un valore di prelievi idrici da pozzo molto inferiore rispetto a quello degli anni precedenti, in ragione del fatto che la Centrale di Famagosta ha interrotto il funzionamento della pompa di calore. Il restante 27% dei prelievi idrici deriva invece da acquedotto ed è destinato prevalentemente ai reintegri delle acque di rete, al raffreddamento dei trasformatori e agli usi igienico-sanitari.

Figura 51 | Risorsa idrica consumata (Migliaia di m³)

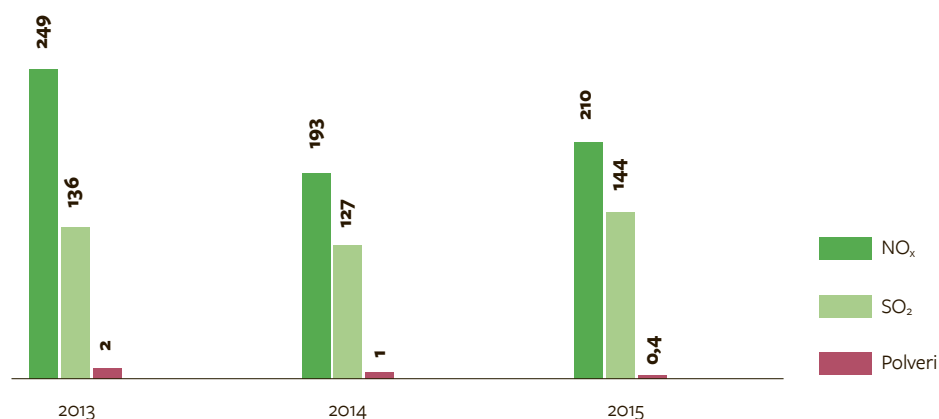


Output: emissioni in atmosfera

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

Per quanto riguarda gli altri principali parametri di interesse, si considerano gli ossidi di azoto, di zolfo e le polveri. Gli incrementi di produzione di NO_x ed SO₂ sono correlabili alla maggiore produzione di calore registrata nel 2015 per far fronte al fabbisogno energetico.

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



Nell'ambito delle attività di distribuzione di calore, gas ed elettricità si considerano le emissioni di inquinanti in atmosfera principalmente in relazione alla CO₂ emessa dai veicoli utilizzati per gli spostamenti. Nel 2015 si è registrata una lieve diminuzione rispetto ai valori

degli anni precedenti. Il trend relativo alle perdite di metano, dovute ad esempio a guasti a carico della rete di distribuzione del gas, si è mantenuto mediamente in linea con quello registrato negli anni precedenti (pari a oltre 21 milioni di kg).

Output: scarichi idrici

Gli scarichi idrici sono esigui e vengono principalmente recapitati in fognatura e, in quota minore, in corpo idrico superficiale. L'acqua derivata per la fase di raffreddamento dei cicli di produzione del calore viene interamente restituita nello stesso corpo idrico dal quale è stata prelevata, con le stesse caratteristiche qualitative,

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

Output: rifiuti prodotti

Il 99% dei rifiuti prodotti è di tipo speciale non pericoloso, derivante soprattutto dai processi cogenerativi. Solamente l'1% dei rifiuti prodotti è invece di tipo pericoloso. Le principali tipologie di rifiuti prodotti nell'ambito delle attività gestite da A2A Ciclo Idrico sono costituite da fanghi derivanti dai processi di depurazione e da carbone attivo granulare esausto,

utilizzato nei processi di potabilizzazione, oltre ai rifiuti derivanti da manutenzione di reti e impianti. Nell'ambito della distribuzione del calore, del gas e dell'elettricità si assiste invece a una produzione di rifiuti derivanti dalla manutenzione delle infrastrutture. La percentuale di rifiuti, sia pericolosi che non pericolosi, avviati a recupero si è confermata, anche nel 2015, quasi pari al 90%.

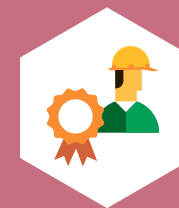
8 Capitale Umano



9.652
i dipendenti del
Gruppo A2A al
31 dicembre 2015



Costante
miglioramento
di tutti gli indici
infortunistici



Nuova people strategy
per progetti: per una
cultura manageriale più
imprenditoriale

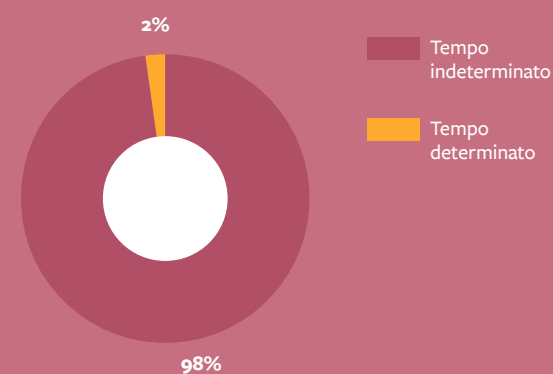


139.559
ore di formazione
nel 2015, per una media
pro-capite di 14,5 ore

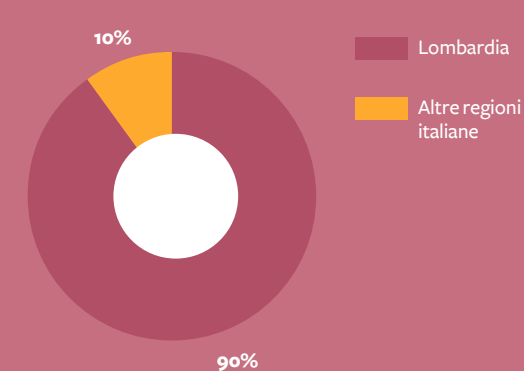


Nuove generazioni: il 57%
delle nuove assunzioni a
tempo indeterminato è
rivolto a risorse under 30

Personale per tipologia di contratto



Personale per sede di lavoro



Tematiche materiali per lo stakeholder DIPENDENTE

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016 - 2020
Occupazione	Il Gruppo si impegna a garantire sia il mantenimento di adeguati livelli occupazionali sia il presidio di competenze fondamentali per il business, attraverso percorsi di sviluppo infragruppo e iniziative di ricollocamento territoriale che garantiscono politiche di gestione diversificate delle esigenze aziendali.	• Employer Branding • Ricambio generazionale • Riorganizzazione degli organici delle BU	• Mantenimento delle attuali ore di formazione pro capite al 2020, con: - 100% dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità - 100% dipendenti coinvolti in formazione sul nuovo Codice Etico del Gruppo includendo sensibilizzazione alla cultura dell'integrità • Mantenere i livelli medi di gradimento delle ore di formazione/addestramento almeno pari a 5 (scala da 1 a 7)
Relazioni industriali	Le relazioni industriali regolano la contrattualistica (collettiva) dei rapporti di lavoro attraverso i negoziati svolti nelle sedi associative cui il Gruppo aderisce e/o in sede aziendale. Il tema contribuisce ad un positivo modello di sistema sociale dell'impresa.	• Accordo sulla generazione elettrica • Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto	• 100% di dipendenti coinvolti in indagine di ascolto
Salute e sicurezza	Il Gruppo opera in un contesto di business eterogeneo caratterizzato da una forte interazione con una componente tecnologica e dalla presenza di personale sul territorio e sugli impianti, ed è per questo che la prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali rimane un obiettivo imprescindibile. Ridurre il numero degli infortuni significa migliorare l'ambiente lavorativo e diminuire le assenze dei dipendenti, quindi, ridurre i costi e garantire maggiore continuità ai processi produttivi.	• Continua attività di aggiornamento del sistema di gestione della Sicurezza • Costante attività formativa interna ed esterna • Progetto LIHS	• Ridurre del 25% l'indice infortunistico ponderato (indice di frequenza x indice di gravità), rispetto alla media 2013-2015
Sviluppo e gestione del personale	Il Gruppo è costantemente impegnato nello sviluppo di obiettivi di crescita professionale riconoscendo meriti e traguardi raggiunti. I processi di sviluppo delle Risorse Umane sono accompagnati da iniziative di comunicazione che consentono di supportare e favorire lo svolgimento delle attività, favorendo la condivisione degli obiettivi e il coinvolgimento del personale.	• Nuovo modello organizzativo • Sviluppo di una cultura manageriale • Progetto Futura2a	• Realizzare 15 nuovi progetti di change management • 100% dei laureati under 35 (al 2015) soggetti a job rotation • 100% di Dirigenti con MBO Sostenibilità • 100% Dipendenti, soggetti al Performance Management, valutati sui parametri di CSR
Welfare aziendale e diversity management	La politica di welfare aziendale è finalizzata a migliorare la conciliazione tra vita e lavoro ed è volta ad accrescere il senso di appartenenza al Gruppo. A2A si impegna quotidianamente nello sviluppo di progetti di Diversity & Inclusion, per promuovere il cambiamento verso una nuova cultura aziendale basata principalmente sui temi di "Gender Balance".	• Progetto Melograno • Asilo nido aziendale • Abbonamenti mezzi pubblici • Servizio assistenza socio-psicologica	• 20% dei dipendenti coinvolti in progetti di Smart Working, per i ruoli ove applicabile, in modo sistematico • 100% di dipendenti coinvolti in iniziative di welfare e diversity

8.1 | Gestione responsabile del capitale umano

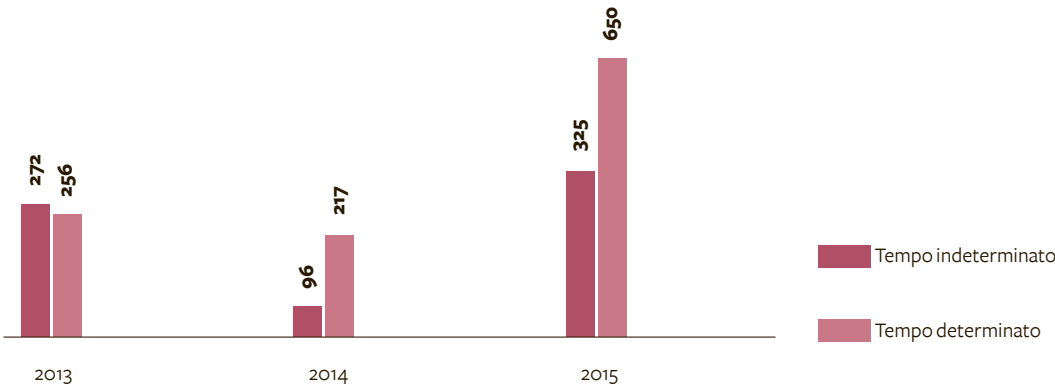
Il Piano di Sviluppo Risorse Umane del Gruppo A2A è teso alla valorizzazione delle risorse presenti in azienda e si basa su processi di selezione, formazione, gestione di risorse umane e sistemi di compensation. Il piano è stato realizzato sulla base di un percorso ideale che accompagna la vita lavorativa del dipendente, dall'ingresso in azienda fino al potenziale raggiungimento di alti livelli di responsabilità.

Al 31 dicembre 2015 l'organico complessivo del Gruppo A2A è pari a **9.652 persone** (9.614 al 31 dicembre 2014). Nel corso dell'anno sono state effettuate 975 nuove assunzioni a fronte di 943 cessazioni di rapporto di lavoro.



Le persone rappresentano il vero driver di successo per il raggiungimento degli obiettivi aziendali

Figura 53 | Assunzioni per tipologia di contratto



Il processo di selezione si svolge nel rispetto dei **principi di trasparenza, correttezza e tempestività**. Il numero totale di assunzioni è aumentato rispetto all'anno precedente (+212% rispetto al 2014), con un costante incremento della presenza femminile (17% sul totale). Il processo di assunzione del personale è supportato da un'attività di *Employer Branding* volta al continuo consolidamento dell'immagine e dell'attrattività di A2A nel mercato del lavoro. Grazie anche alla collaborazione di Università, Scuole ed Enti di ricerca, durante il 2015 sono stati attivati 25 stage e 149 tirocini.

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

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

I dipendenti in questione, anche a causa del contesto di crisi del settore termoelettrico, sono stati ricollocati sia in ambito idroelettrico sia in altre aree di business, dopo un processo di riqualificazione finalizzato al reimpiego. Tutti i lavoratori del Gruppo sono coperti da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL), che definiscono le regole e le modalità per la gestione delle relazioni sindacali nei diversi livelli di rappresentanza: nazionale, territoriale e aziendale.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano**
 - Gestione responsabile del capitale umano
 - Salute e sicurezza sul lavoro
 - Sviluppo del personale
 - Welfare e diversity
 - Remunerazione
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Employer branding

Continua nel 2015 la partnership con 6 Business School, 22 Università e 27 Istituti Superiori. Sono stati organizzati 5 Career Day, 3 focus group con studenti di Università come momento di ascolto per conoscere meglio il posizionamento del Gruppo A2A sul mercato del lavoro e 2 tavole rotonde per confrontarsi e approfondire i temi sul mondo dell'energia e delle tecnologie. Inoltre, presso i Termovalorizzatori di Brescia e di Milano, sono state organizzate le giornate aperte agli studenti nell'ambito del progetto UniversoA2A.

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

- 1 orario ed organizzazione del lavoro;
- 2 utilizzo di tecnologie per la sicurezza dei siti e delle attività lavorative;

- 3 trasferimento di aziende, rami di azienda ed appalti;
- 4 gestione del personale, addestramento e formazione;
- 5 addestramento e formazione in ambito salute e sicurezza;
- 6 funzionamento relazioni industriali ed istituti sociali;
- 7 riduzione eccedenze di personale con applicazione degli ammortizzatori sociali ed incentivazioni economiche;
- 8 valorizzazione della produttività.

Accordo sulla generazione elettrica

Coerentemente con quanto annunciato nel Piano Industriale 2015-2019, in ragione della crisi del settore termoelettrico ed in linea con il principio di "solidarietà occupazionale", all'interno del Gruppo sono stati adottati strumenti volti a supportare il processo di ricollocazione di parte del personale degli impianti termoelettrici in esubero.

Accordo sulla nuova modalità di offerta del servizio sostitutivo del pasto

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

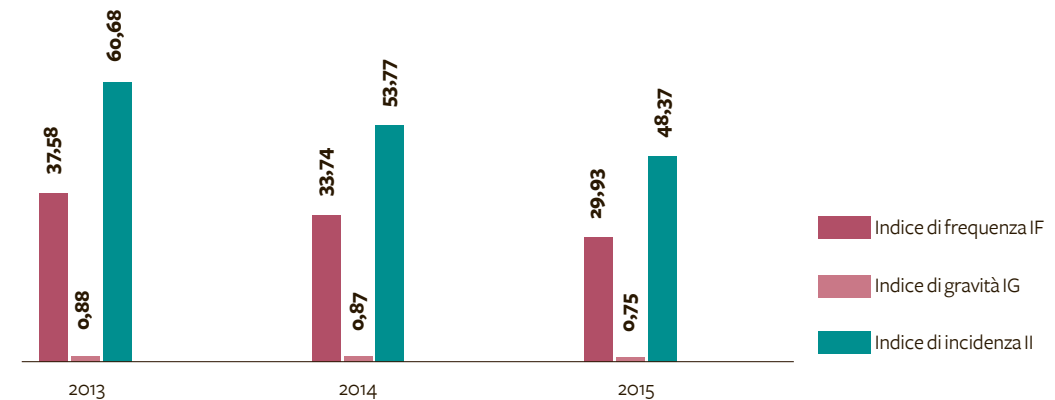
8.2 | Salute e sicurezza sul lavoro

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

si sono verificati casi di malattie causate dal contatto con agenti patogeni correlati all'attività lavorativa. I dati sugli indici infortunistici mostrano un sostanziale e costante miglioramento di tutti i valori, a dimostrazione dell'impegno del Gruppo per la tutela dei propri dipendenti.

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

Figura 54 | Indici infortunistici



Prevenire la sicurezza delle ditte appaltatrici

Nel corso del 2015 si sono registrati 15 infortuni a lavoratori di ditte appaltatrici, con prognosi superiore a tre giorni, per un totale di 467 giorni lavorativi persi. L'indice di frequenza si attesta quindi su 8,44 e quello di gravità su un valore di 0,26.

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

e comportamenti più consapevoli nei confronti dei rischi aziendali. Nel 2015 sono state effettuate oltre 6.845 visite mediche e circa 11.345 esami clinici. Inoltre, sono stati eseguiti dai medici competenti oltre 127 sopralluoghi presso gli ambienti di lavoro, per verificare la coerenza fra il programma di sorveglianza sanitaria e l'attività svolta dai lavoratori. Nel 2015 sono proseguite le attività volte alla promozione della salute nel Gruppo A2A; in particolare si segnala:

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

Attività di Sorveglianza Sanitaria per Expo 2015

Le società del Gruppo A2A che svolgono il proprio servizio a Milano sono state coinvolte in attività straordinarie per Expo; in particolare AMSA ha assunto 434 nuovi lavoratori di cui 311 come ulteriori risorse per le attività di raccolta e spazzamento della città di Milano e 123 dedicate alla sola area espositiva. In totale è stata valutata l'idoneità lavorativa a 745 persone.

8.3 | Sviluppo del personale

A2A si è dotata di un sistema di **performance management** coinvolgendo in modo progressivo fasce sempre più ampie di popolazione aziendale. Il processo, avviato nel 2009, ha portato nel 2015 alla valutazione del 48% dei dipendenti. In linea con quanto enunciato nel Piano Industriale 2015-2019 e con riferimento al “Dialogo” teso alla valorizzazione dei dipendenti, allo sviluppo delle competenze e alla qualità della vita

nei territori, è stato sviluppato un nuovo modello organizzativo e di gestione delle attività sviluppato per progetti. In questo contesto si inserisce la **nuova people strategy** di A2A, che ha l’obiettivo di creare una cultura manageriale più imprenditoriale e volta allo sviluppo delle risorse, con obiettivi di attrazione, sviluppo e retention del capitale umano. La tabella che segue riassume le strategie e le attività per progetti.

Driver	Impegni	Linee guida	Progetti
Cultura organizzativa	Miglioramento continuo	Semplificare i processi, condividere le best practice all’interno e tra le Business Unit	Progetti pilota sul miglioramento continuo - sviluppato nel 2015 un progetto pilota di change management che ha coinvolto 3 differenti aree aziendali: cantieri teleriscaldamento, ciclo passivo, protocollo
	Cultura del mercato e diversità	Promuovere la centralità del dipendente, il merito, l’innovazione e valorizzare le diversità	Progetto Melograno - lanciato in collaborazione con l’Associazione “Valore D” per promuovere e contribuire alla “valorizzazione” della componente femminile in azienda coinvolgendo oltre 40 dipendenti Politiche sociali - offerta in termini di welfare per i dipendenti con numerosi servizi descritti nel box di pagina 83
Stakeholder engagement	Comunicazione interna	Attivare iniziative di ascolto, anche informali, a tutti i livelli con strumenti e metodologie diverse	SiAmo A2A - lanciato a settembre 2015 il nuovo magazine aziendale; tra i contenuti del magazine, le news dell’azienda, approfondimenti dei progetti rilevanti in corso e le iniziative promosse internamente Rivisitazione degli spazi - nel 2015 avviato il primo progetto pilota nella sede di Via della Signora a Milano. Proseguirà nel 2016 anche a Brescia nella sede di via Lamarmora
	Employer branding	Nuove sinergie con Istituti Scolastici Secondari e Università	Eventi e collaborazioni - continua la partnership con 6 Business School, 22 Università e 27 Istituti Superiori UNiversoA2A - sono state organizzate delle giornate aperte agli studenti presso i Termovalorizzatori di Brescia e Milano Silla 2
Sviluppo delle risorse	Ricambio generazionale	Valorizzazione della popolazione aziendale silver (over 55)	Progetto Silver - studiati progetti di valorizzazione degli over 55, che saranno avviati nel 2016 per trasmettere e capitalizzare le competenze distintive possedute
	Popolazione giovani	Liberare l’energia dei giovani del Gruppo per spingere idee e cambiamento	Futura2a - progetto per i giovani laureati del Gruppo che ha raccolto sulla piattaforma online dedicata oltre 200 idee innovative. Di queste, 12 sono state selezionate e sviluppate fino alla definizione di un vero e proprio business plan. “Dalla bolletta all’efficienza energetica” è stata l’idea vincitrice, che si propone di fornire consulenza e prodotti per l’efficienza energetica nelle case dei clienti A2A. Nel corso del 2016 alcune idee verranno implementate e saranno inserite nel business plan di A2A Incontri tra i giovani e il Top Management - con l’obiettivo di approfondire la conoscenza dei giovani laureati del Gruppo da parte del Top Management si è definito di organizzare degli incontri dedicati per offrire una visione complessiva del business e del contesto, raccogliere degli spunti per le attività core e approfondire la conoscenza delle singole persone come momento di visibilità e coinvolgimento. Nel 2015 sono stati realizzati gli incontri dei giovani della Business Unit Reti e Calore
Valorizzazione delle competenze core e riqualificazione	Managerialità e riqualificazione	Adeguare le competenze in coerenza con il mutamento dei business e rafforzare le competenze manageriali Sviluppo di percorsi di accompagnamento verso nuovi ruoli	Laboratorio delle competenze - nel 2015 sono stati avviati i seguenti progetti: • percorsi formativi per la BU Reti e Calore • progetto “La Potenza dell’acqua” per la mappatura delle competenza rivolto ai dipendente della BU Generazione e Trading • progetto master AMBIENTE rivolto ai dipendenti della struttura HSE • percorsi formativi per i dipendenti della Società Selene (Società di Telecomunicazioni del Gruppo) Progetto sviluppo manageriale - per avviare un programma di sviluppo organico e rispondente alle priorità aziendali e ai reali bisogni, è stata progettata nel 2015 una fase di ascolto strutturato su tematiche trasversali HR mediante survey, focus group e interviste alle diverse popolazioni aziendali. Nel 2016 prenderà avvio il progetto che si concentrerà in particolare su percorsi di formazione manageriale partendo dal Top e Middle Management per coinvolgere successivamente, attraverso progetti dedicati su tematiche che emergeranno dal percorso, tutti i dipendenti del Gruppo
	Efficientamento	Cogliere sinergie tra diversi business tramite riassetti organizzativi, per favorire la mobilità orizzontale anche su ruoli professionali a livello infragruppo	Progetto Gulliver - per alimentare una cultura organizzativa orientata ad una gestione condivisa e trasparente delle risorse di valore del Gruppo, nel 2015 è stata realizzata una mappatura complessiva dei ruoli manageriali aziendali, con differenti livelli di profondità e margini di rischio, per individuare ed implementare alcune rotazioni sulla base del know how e delle famiglie professionali, nonché supportare la definizione di un piano di successione a livello Gruppo

Per il Gruppo A2A la **formazione** rappresenta uno strumento fondamentale volto a stimolare e ampliare le competenze individuali dei propri dipendenti. Nell’arco dell’anno sono state erogate più di 139 mila ore di formazione, per una media di 14,5 ore pro-capite,

con un picco di 24 ore per i dipendenti con il livello di quadro. Il 75% dei dipendenti del Gruppo ha ricevuto formazione nel corso dell’anno. Si evidenzia, inoltre, che l’investimento in formazione, pari a oltre 2 milioni di euro, è aumentato del 4,6% rispetto al 2014.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Gestione responsabile del capitale umano

Salute e sicurezza sul lavoro

Sviluppo del personale

Welfare e diversity

Remunerazione

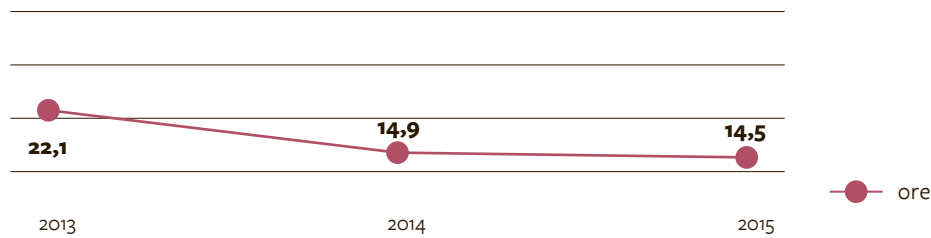
Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Figura 55 | Ore medie di formazione pro-capite



Formazione speciale per i dipendenti Amsa in occasione di Expo 2015

Per il personale assunto in occasione dell’Esposizione Universale 2015 per la pulizia del sito EXPO è stato pensato un percorso dedicato, che ha visto i dipendenti coinvolti in 2 giornate di formazione: la prima di formazione comportamentale dal titolo “Incontri con persone straordinarie”, ha fornito nozioni su usi e costumi delle principali culture del mondo al fine di acquisire una maggiore consapevolezza di alcuni comportamenti chiave da mettere in atto; la seconda con focus sulla lingua inglese per fornire maggiore scioltezza, sicurezza e competenza nel rispondere alle più frequenti richieste dei visitatori stranieri/ espositori presenti nel sito. Il metodo seguito in ambedue i corsi si è basato su una formazione esperienziale, secondo un linguaggio semplice, basato su facili analogie. Sono stati utilizzati test e simulazioni nonché proiettati filmati. Dal relativo materiale didattico è stato ricavato un libretto tascabile utile per verificare i termini e fornire risposte immediate al turista o agli espositori. L’esperienza, le modalità e gli strumenti attivati da Amsa per la formazione del proprio personale in EXPO rappresentano un modello di “buone prassi”, per il quale Amsa ha ricevuto anche il riconoscimento da Fonservizi per la formazione del personale che ha prestato servizio in EXPO durante i sei mesi della manifestazione.

Menzione speciale progetto Futura2a

La Giuria dell’Associazione Italiana per la Direzione del Personale in occasione dell’AIDP AWARD 2015 che premia i progetti più stimolanti nella gestione del personale, ha premiato A2A con una menzione speciale per il progetto “Futura2a” per aver facilitato – si legge nella menzione – la creazione di idee innovative, la collaborazione e la diffusione di una cultura di knowledge sharing.

8.4 | Welfare e diversity

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

l’87,6% a donne. Sono stati inoltre concessi 660 congedi parentali, di cui oltre il 50% a donne. Il 95% delle persone a cui è stato concesso il congedo è rientrato al lavoro nel 2015. Come previsto dalle norme vigenti, A2A garantisce il diritto al lavoro delle persone diversamente abili, il cui numero all’interno del Gruppo a fine esercizio 2015 era pari a 456 di cui il 20,8% donne. L’offerta in termini di welfare aziendale comprende numerosi servizi offerti ai dipendenti:

Politiche sociali A2A	
Servizi work-life balance	Servizi per la mobilità: anche nel 2015 sono state applicate tariffe vantaggiose per l’acquisto da parte dei dipendenti di abbonamenti ai trasporti locali; in particolare nel 2015 sono stati attivati circa 900 abbonamenti a tariffa agevolata a Milano e Brescia Asilo nido aziendale nella sede Lamarmora a Brescia: nel 2015 sono stati 13 i figli di dipendenti iscritti; inoltre nel 2015 è stato ottenuto con decreto del M.I.U.R il riconoscimento della parità scolastica per la sezione Scuola di Infanzia, che ha coinvolto 7 figli di dipendenti
Servizi per la persona	Fondi pensionistici: i dipendenti aderiscono o possono aderire ai Fondi di previdenza complementare in relazione a quanto previsto dai contratti applicati. I principali Fondi sono Pegaso, Fonte, Fopen, Fondichim e Previambiente; mentre per i dirigenti Previndai e Mario Negri Assicurazione antinfortunistica e assicurazioni sanitarie
Servizi di health e well-being	Servizio di assistenza socio-psicologica: presente sui principali territori del Gruppo A2A (10 sedi). Da giugno 2015 è stato ampliato l’orario di presenza degli psicologi aziendali sulle diverse sedi territoriali. Il servizio, nel 2015, ha coinvolto 119 dipendenti per un totale di 1374 consulenze

Il Gruppo A2A ha inoltre lanciato nel 2015 il progetto **Melograno** con l’obiettivo di avviare un percorso di consapevolezza e ascolto delle diversità di genere e promuoverne un cambiamento. L’iniziativa ha coinvolto oltre 40 dipendenti trasversali al Gruppo che sono stati suddivisi in 5 gruppi di lavoro e hanno lavorato

su tematiche che sono considerate fondamentali per l’azienda (lavoro agile, formazione e coinvolgimento, benessere aziendale, rete professionale e competenze di genere). A supporto dell’iniziativa sono stati inoltre realizzati 5 focus group, come momenti di ascolto aziendale, trasversali su tutta la popolazione.



- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano**
 - Gestione responsabile del capitale umano
 - Salute e sicurezza sul lavoro
 - Sviluppo del personale
 - Welfare e diversity
 - Remunerazione
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

8.5 | Remunerazione

Ai neoassunti A2A eroga la retribuzione minima stabilita dal livello di inquadramento del Contratto Collettivo di riferimento. Nella definizione della tipologia di contratto e di retribuzione A2A si attiene scrupolosamente alla normativa italiana, che esclude qualsiasi distinzione di

genere nel rapporto retributivo. Sebbene siano ancora presenti lievi differenze nello stipendio medio delle differenti qualifiche, la popolazione dirigenziale non presenta a livello medio alcuna diversità.

Figura 56 | Stipendio medio donne/uomini per qualifica

Qualifiche	2013	2014	2015
Dirigenti	98,9%	101,2%	101,0%
Quadri	98,5%	97,5%	97,0%
Impiegati	90,3%	89,5%	89,1%
Operai	91,3%	91,1%	91,1%

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

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

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

Il sistema di retribuzione variabile è inoltre integrato da uno strumento di incentivazione collettiva ("premio di risultato"), basato su obiettivi di redditività e produttività del Gruppo, volto a garantire il coinvolgimento di tutto il personale, anche non assegnatario di MBO, alle performance aziendali.

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

9
Capitale Intellettuale



Workforce Management SAL (WFM)
200.000 prestazioni annuali erogate e 150 processi catalogati (40 dei quali contribuiscono al 70% delle prestazioni)



Progetto Smart Domo Grid
21 famiglie coinvolte nel test e circa 50 elettrodomestici intelligenti e tablet distribuiti



Progetto S.C.U.O.L.A.
sperimentazione di soluzione smart presso 2 edifici del Politecnico di Milano; 2 edifici dell'Università di Brescia; 1 utente domestico a Brescia; alcuni punti di ricarica per veicoli elettrici



E-Moving
attivi oltre 350 punti di ricarica



Progetto En&A
coinvolgimento di tutte le BU e progettazione di oltre 170 iniziative



Proprietà intellettuale
27 brevetti e 36 marchi registrati in Italia

Tematiche materiali

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020
Innovazione e Smart City	Supportare iniziative di ricerca e innovazione, cooperando con università e network di eccellenza del territorio con particolare attenzione ai temi legati allo sviluppo delle Smart City. La sostenibilità e l'innovazione dei processi produttivi è strettamente legata alla fornitura di servizi all'avanguardia ed è risultato delle attività di ricerca e sviluppo, portate avanti con Università, Partner, e Istituti di Ricerca strettamente legati al tessuto territoriale dove opera il Gruppo.	• Progetti di Sviluppo Smart Grid • E-Moving • Progetti in ambito HR • Progetti WFM e DMS • Piattaforme IT e studi per lo sviluppo HR • Marchi e Brevetti	• Realizzare 5 progetti di ricerca, iniziative o partnership • 100% utenti con contatori gas intelligenti e 75% utenti con contatori elettrici intelligenti • 5 servizi attivati in ambito Smart City in più di 3 comuni

9.1 | Ricerca e Sviluppo delle reti Smart

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

soluzioni, sia per l'ottimizzazione dei processi, sia per il miglioramento della qualità dei servizi e l'ampliamento dell'offerta. Numerosi progetti, nati da questo impegno, beneficiano della collaborazione di enti di ricerca e università e della partecipazione a iniziative e convegni, utili per raccogliere esigenze e nuove idee.

Lo sviluppo delle Smart Grid

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

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

I progetti Work Force Management SAL

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

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

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

Il Workforce Management



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

Progetto Smart Metering

È stato avviato il Progetto Smart Metering Gas finalizzato ad adempiere agli obblighi previsti dalle delibere AEEGSI ARG/gas 155/08 (1) e 631/2013/R/gas (2) e s.m.i.. Lo scopo della delibera 155/08 è di dettare le direttive per la messa in servizio dei gruppi di misura del gas, caratterizzati da requisiti funzionali minimi e con funzioni di telelettura e telegestione per i punti di riconsegna delle reti di distribuzione del gas naturale. La successiva delibera 631/13 e s.m.i. ha definito le tempistiche e le percentuali di adeguamento del parco contatori per l'applicazione della telelettura dei consumi. A2A Reti Gas e A2A Servizi

alla Distribuzione hanno pianificato i processi e le attività necessarie per l'adempimento degli obblighi stabiliti dalle delibere e per la definizione e approvvigionamento di alcune delle soluzioni tecnologiche necessarie. Sono stati recepiti i target previsti dalla normativa per il 2015. Completata a giugno 2015 la posa dei contatori in radiofrequenza finalizzata alla sperimentazione, è stata avviata nella seconda metà dell'anno la posa massiva dei contatori in radiofrequenza; al 31 dicembre 2015 risultavano installati il 13% dei nuovi contatori, di cui la metà messa in servizio.

Il progetto DMS

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

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

Il progetto Smart Domo Grid

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

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

Smart Domo Grid



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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale
Ricerca e Sviluppo delle reti Smart
Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale
Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Il progetto IDE4L (Ideal Grid for All)

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

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

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

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

Progetto IDE4L (Ideal Grid for All)



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

Progetti pilota su cabine elettriche

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

riguarda una cabina primaria nel Comune di Gavardo (Brescia). L'obiettivo è favorire lo sviluppo della Generazione Distribuita e quindi l'utilizzo delle fonti rinnovabili per la produzione di energia elettrica.

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

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

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

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

La sperimentazione per il momento è applicata presso:

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

Il Progetto Brescia Smart Living

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

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

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

Progetto Sharing Cities

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

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

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

Il partenariato mira a superare alcune tra le fondamentali sfide ambientali di una città: l'emissione di CO₂ da edifici e trasporti e la qualità dell'aria.

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



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale
Ricerca e Sviluppo delle reti Smart
Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale
Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Il Progetto pilota “E-MOVING”

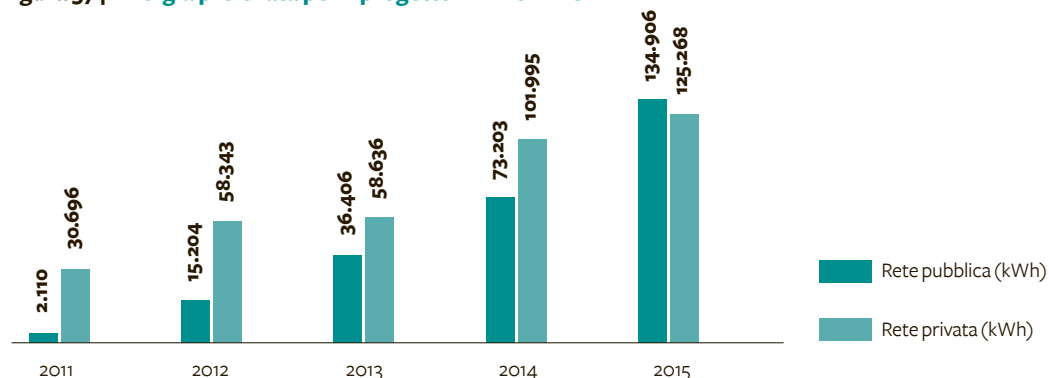
Il 31 dicembre 2015 si è conclusa ufficialmente la sperimentazione sulla mobilità elettrica avviata da A2A in collaborazione con i comuni di Brescia e Milano e l'AEEGSI.

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

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

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

Figura 57 | Energia prelevata per il progetto “E-MOVING”



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

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

9.2 | Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale

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

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

Nuovo sistema IT per la gestione del capitale umano

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

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

Studio del processo di gestione del capitale umano

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

- il check up del modello attuale di tutti processi, i servizi e le attività e i sistemi inerenti alla gestione del capitale umano;

- la definizione di un modello di processo e di un sistema di gestione in un'ottica di breve/medio termine;
- la predisposizione di un percorso di implementazione evolutivo dei processi, servizi e sistemi da attuare a partire dal 2016.

Progetto En&A

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

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

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

Le prime iniziative previste nel programma sono già in corso di realizzazione.

Progetto Smartcity LAB

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

Per quanto riguarda il metering, sono state testate le letture dei contatori del gas, dell'acqua, del teleriscaldamento e i ripartitori di calore. In ambito Smart City, si stanno sperimentando soluzioni innovative per migliorare la qualità della vita e soddisfare le esigenze di cittadini, imprese e istituzioni, grazie all'impiego diffuso delle nuove tecnologie della comunicazione, della mobilità, dell'ambiente e dell'efficienza energetica:

- sensori di occupazione dei parcheggi, che potranno essere utilizzati per la gestione dei pagamenti e delle prenotazioni del posto auto;
- cassonetti intelligenti per i rifiuti, che consentono di rilevare il livello di riempimento e ottimizzare le operazioni di svuotamento;
- gestione degli impianti di irrigazione pubblica;
- isole digitali, con Wi-Fi e postazioni di ricarica auto elettrica e altri dispositivi;
- sensori antintrusione;
- rilevazione dati meteo e ambientali;
- illuminazione LED smart.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale
Ricerca e Sviluppo delle reti Smart
Ricerca e Innovazione per lo sviluppo digitale
Marchi e Brevetti come risorse intangibili

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

9.3 | Marchi e Brevetti come risorse intangibili

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

e proteggere nel tempo. A tale dimensione sono associate anche il brand e la reputazione propria dell’Organizzazione. Di seguito sono riportati i principali brevetti e marchi del Gruppo:

Figura 58 | Brevetti registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

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

I brevetti riguardano principalmente strumenti e processi messi in atto dalla BU Ambiente per la raccolta e il trattamento dei rifiuti, tra i quali, per esempio: procedimento per il recupero energetico degli R.S.U; procedimento per la neutralizzazione di sostanze acide presenti in gas di origine industriale; procedimento per l’abbattimento di microinquinanti organici clorurati presenti nei fumi di combustione; metodo ed impianto per il trattamento di fanghi biologici; dispositivo per l’alimentazione di combustibili derivati dai rifiuti (CDR)

ad impianti di combustione; dispositivo agevolatore di spazzamento, (per motospazzatrici utilizzate nei servizi di nettezza urbana); autoveicolo per la raccolta dei rifiuti. Un marchio identifica e valorizza i propri prodotti/servizi, distinguendoli da quelli dei concorrenti e difendendoli dai contraffattori e dalla illegalità. Tra i marchi registrati del Gruppo ci sono: A2A, E-MOVING, Casa dell’Energia AEM, Biocubi, ITS, Fertilvita, Chiaraza, Bollett@mail, ...

Figura 59 | Marchi registrati del Gruppo A2A al 31.12.2015

	Italiano	Europeo	Internazionale
A2A SpA	11	2	-
A2A Ambiente	15	6	4
AMSA	6	-	-
A2A Energia	3	-	-
Selene	1	-	-



10.1 | Relazione con i Clienti

Gruppo A2A	2013	2014	2015
Clienti elettricità (punti di fornitura)	990.098	970.408	985.070
Elettricità venduta¹ (GWh)	8.400	7.537	7.026
Clienti gas (punti di fornitura)	1.140.112	1.111.885	1.097.480
Gas venduto¹ (milioni di m³)	1.402	1.100	1.117
Clienti acqua (utenti servizio acquedotto)	279.188	280.092	282.254
Acqua erogata all’utenza (milioni di m³)	63	60	63
Clienti teleriscaldamento (utenze servite)	23.773	24.242	24.526
Calore venduto (GWht)	2.396	1.951	2.297
Comuni serviti per igiene ambientale	88	93	101
Rifiuti raccolti² (migliaia di ton)	1.543	1.489	1.313
Comuni serviti per la distribuzione di energia elettrica	54	54	54
Comuni serviti per la distribuzione di gas	202	204	204

¹ Vendita a clienti del mercato libero e tutelato; le quantità di vendita sono esposte al netto delle perdite.
² Rifiuti urbani raccolti per il servizio di igiene ambientale e rifiuti speciali raccolti con servizi a pagamento da Amsa e Aprica.

Nuova App ritiro ingombranti: circa 42.880 persone hanno usufruito del servizio

Più di 1.000 buoni fornitura richiesti dai clienti iscritti al programma di fidelizzazione “Chiaraza” di A2A Energia

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020
Gestione categorie clienti vulnerabili	Il Gruppo garantisce l'uguaglianza dei diritti degli utenti, la parità di trattamento e la non discriminazione degli stessi per nessun motivo. Inoltre, il Gruppo si impegna a porre la massima attenzione alla semplificazione del linguaggio garantendo l'accessibilità ai servizi offerti.	- Erogazione di bonus economici - Progetto "Banco dell'energia" - Bollette in braille - Documentazione multi-lingua	Raggiungere lo 0,1% della base clienti (compresi i dipendenti) con l'iniziativa del Banco Energia
Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti	La correttezza e la trasparenza nei confronti dei clienti e dei cittadini serviti sono da sempre fra i capisaldi dell'attività del Gruppo A2A, fondamentali per costruire e mantenere un rapporto duraturo che si esplica attraverso molteplici canali di contatto. In questo ambito, il Gruppo si impegna a curare il rispetto e la cortesia nei confronti dell'utente finale, offrendo molteplici canali di comunicazione.	- Servizio gestione reclami e contenziosi - Servizio conciliazione paritetica - Campagna informativa sui "falsi addetti" (Amsa) - Avvio di focus group con clienti, dipendenti e associazione consumatori per illustrazione nuova Bolletta 2.0 - Protocollo di autoregolazione contro le pratiche commerciali scorrette	- Raggiungere 400.000 clienti con i servizi online di A2A Energia 400.000 clienti iscritti al servizio bollett@mail di A2A Energia - Raggiungere 100.000 cittadini con le App del Gruppo
Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente	Il Gruppo fissa principi e criteri per l'erogazione del servizio oltre a standard di qualità del servizio, generali e specifici, che si impegna a rispettare. Inoltre, il Gruppo persegue l'obiettivo di un continuo miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del servizio, adottando le soluzioni tecnologiche, organizzative e procedurali più funzionali allo scopo.	- Indagini customer satisfaction - Carta della qualità dei servizi - Applicazioni tecnologiche - Numero verde - Altri servizi correlati	- Risultati della "Customer Satisfaction multi-client di riferimento" per A2A Energia più alti della media nazionale di settore - Mantenimento dei livelli di customer satisfaction misurati con l'indagine 2013 per A2A Ciclo Idrico -40% della durata media e -64% del numero medio delle interruzioni per i clienti BT nella città di Milano rispetto a 2015;
Responsabilizzazione del cliente	Il Gruppo è da sempre impegnato nel promuovere e sostenere iniziative di efficienza energetica, di incremento della raccolta differenziata e di educazione ambientale, mirando a diffondere una crescente attenzione alla salvaguardia dell'ambiente e ad un corretto uso delle risorse.	- Campagna di promozione di utilizzo delle lampade a basso consumo energetico e di offerte di energia verde - Campagna di sensibilizzazione raccolta differenziata - Campagna di promozione smaltimento rifiuti "speciali"	- Incremento del 100% della vendita di energia verde (rinnovabile) da (400GWh a 800GWh) al segmento MASS Market - Numero iscritti ai programmi Loyalty in ambito education su uso consapevole dell'energia pari a 350.000 Forniture

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

A2A Energia e Aspem Energia sono le società di energia elettrica e gas a **grandi clienti industriali, PMI, condomini e clienti domestici.** commerciali del Gruppo A2A focalizzate nella vendita

Figura 60 | Numero di clienti, suddivisi per tipologia

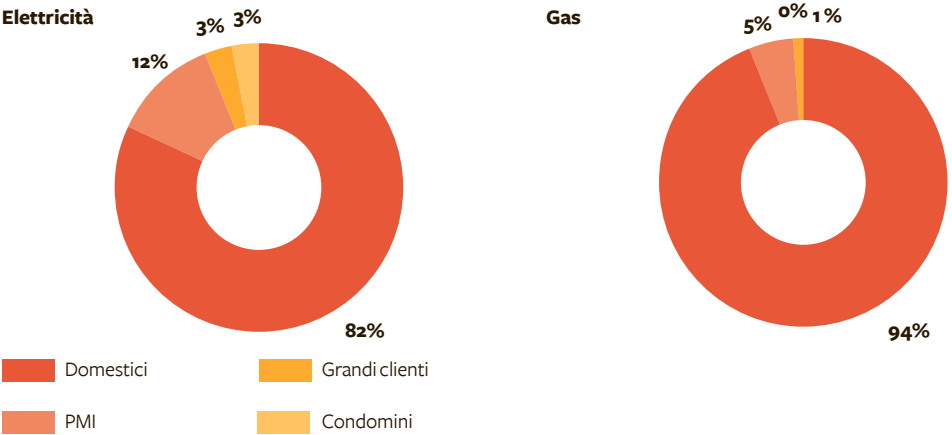
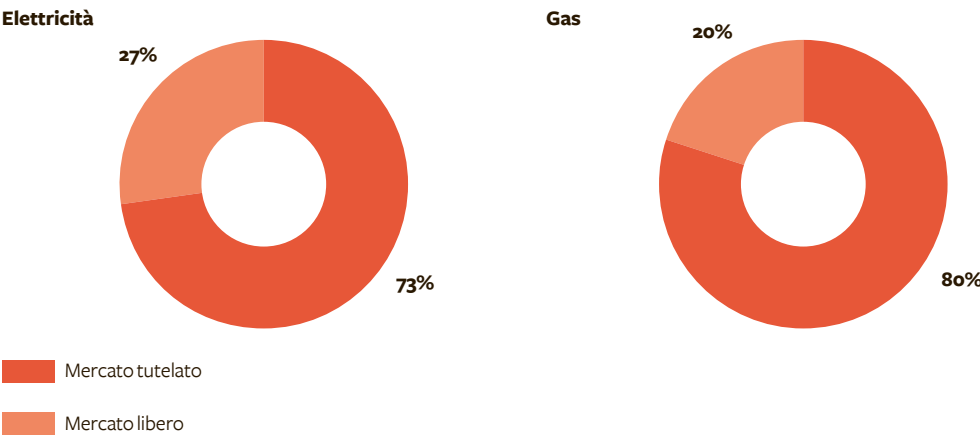


Figura 61 | Numero di contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato



Pratiche commerciali

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

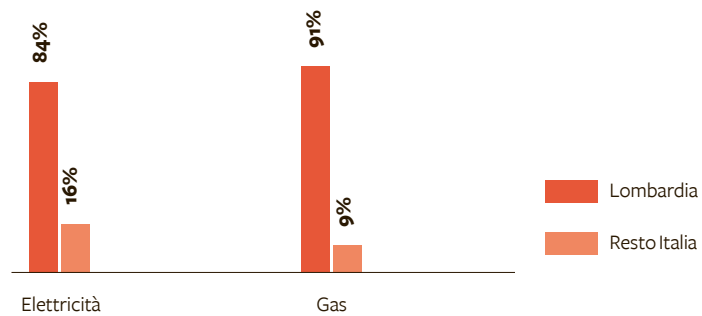
Nuovi canali di ascolto verso i clienti



Nel 2015 è stata avviata la sperimentazione di un **servizio chat** gestito da operatori di A2A Energia per garantire un migliore ascolto delle esigenze della clientela. Il servizio ha generato oltre 100 contatti al giorno. È stato, inoltre, sviluppato un **servizio di call-back** rivolto ai clienti che sono interessati a sottoscrivere un nuovo contratto di energia e gas, che possono esprimere la preferenza sull'orario per essere contattati.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale**
 - Relazione con i Clienti
 - Relazione con la Comunità
 - Relazione con i Fornitori
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Figura 62 | Ripartizione geografica dei volumi venduti



Per le forniture di elettricità e gas, A2A Energia ha emesso nel 2015 oltre 11 milioni di bollette. A fine 2015 l'attivazione della bolletta elettronica ha raggiunto quota 249.000 adesioni, con un incremento del 10% rispetto all'anno precedente.

Grazie a bollett@mail sono stati risparmiati nel 2015 circa 58 alberi di fusto medio alti 15 metri. Inoltre, si è evitato l'inquinamento atmosferico derivante dal trasporto per la produzione e la distribuzione di oltre 1,3 milioni di documenti.

Figura 63 | Penetrazione del servizio bollett@mail

	2013	2014	2015
bolletta elettronica	9,3%	10,8%	11,9%

È stata introdotta la nuova busta completamente riciclabile (non più composta da materiale acetato) che ha sostituito, nel 2015, il 99% delle buste utilizzate per le comunicazioni di A2A Energia. Per il pagamento delle bollette i clienti hanno a

disposizione diverse modalità: la domiciliazione bancaria SEPA, che è ancora lo strumento più utilizzato per il 58% del totale dei pagamenti, seguita dai bollettini postali premarcati, i bonifici, le ricevitorie Sisal e Lottomatica, sportelli commerciali, e alcuni supermercati.

Partnership commerciali con A2A Calore & Servizi

Nel corso dell'anno è stata sviluppata una politica commerciale congiunta in partnership con A2A Calore & Servizi con l'obiettivo di contribuire alla promozione, comunicazione commerciale e vendita di servizi di adeguamento, trasformazione, efficientamento, riqualifica e gestione degli impianti di calore e sistemi di ripartizione calore, nel territorio della Regione Lombardia.

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

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

Inoltre, nel 2015 si è rinnovata la consolidata partnership tra A2A Energia e Apindustria con l'obiettivo principale di ridurre l'impatto economico delle forniture di energia elettrica e gas alle imprese bresciane, oltre che per sviluppare iniziative di efficienza energetica e proposte

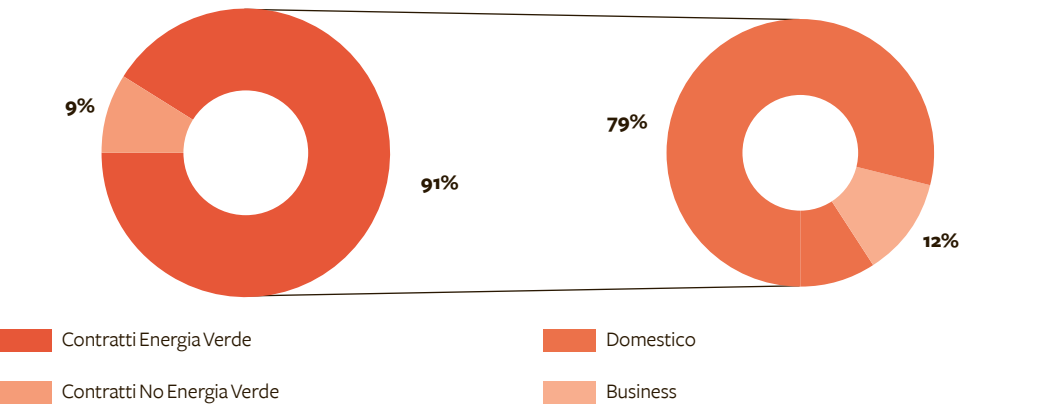
per la gestione integrata dei rifiuti. Contestualmente A2A Energia ha messo a disposizione di Apindustria l'utilizzo di una vettura elettrica in ottica di promuovere la mobilità sostenibile.

Promuovere un consumo energetico responsabile

Nel 2015 è stata lanciata la nuova **offerta ECO LED** per i clienti domestici, che prevede la possibilità di ricevere gratuitamente due kit di lampade LED per ridurre i consumi di energia elettrica sottoscrivendo la relativa offerta a mercato libero per l'elettricità e il gas (pubblicata sul sito www.azaenergia.eu). Nel 2015 sono stati richiesti oltre 16.000 kit LED. Altri 8.000 kit sono stati distribuiti in eventi per promuovere il risparmio energetico nelle città di Milano e Brescia. Inoltre, a dicembre è stata avviata una nuova campagna di vendita di lampadine a risparmio energetico attraverso la quale i clienti possono beneficiare

di una rateizzazione in bolletta in 36 mesi con un importo minimo di addebito e fruire di un **risparmio economico del 12%** rispetto all'acquisto dei prodotti sul mercato. Questa iniziativa rappresenta un primo passo nello sviluppo di un'offerta che preveda anche servizi di efficienza energetica, alla quale si affiancheranno altri prodotti similari nel 2016. **Nel 2015 sono stati venduti 630,2 GWh di energia verde, con un incremento del 64% rispetto al 2014.** Le offerte che promuovono **energia verde** sono identificate dal marchio "ENERGIA A2A Rinnovabile 100%®", che garantisce il rispetto dell'ambiente.

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



Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti

A2A è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza. La società ha messo in campo una serie di strumenti, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, che non solo rafforzano la trasparenza, ma puntano sempre di più a semplificare le informazioni fornite ed a regolamentare i comportamenti in modo chiaro:

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

Servizio di conciliazione clienti energia

Istituito dall' AEEGSI nell'aprile 2013, è un ulteriore strumento a disposizione dei consumatori per una semplice e veloce risoluzione di eventuali controversie con gli operatori. Il servizio, gestito da Acquirente Unico, è volontario, gratuito e si svolge on line, in conformità con la normativa europea. Nel corso del 2015 sono state sei le pratiche inviate ad A2A: di queste cinque, quattro non sono state accolte, la quinta è stata chiusa con accordo e la sesta, di Aspem Energia, è ancora in corso.

Nel 2015 A2A ha ricevuto 28 richieste di **conciliazione paritetica** da parte delle associazioni consumatori per conto dei clienti domestici. Nell'ambito della tutela dei consumatori il **numero verde "anti-truffa" ha ricevuto 2.858 chiamate**. Di queste 2.479 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori. Parallelamente A2A Energia ha registrato ulteriori 58 segnalazioni di pratiche commerciali

Accessibilità dei servizi

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

scorrette attraverso i propri canali. A2A Energia si è dotata di una procedura di monitoraggio di situazioni e casi di "non conformità". Anche nel 2015 la società non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti la fornitura e i servizi correlati, per attività di marketing, di sponsorizzazione e comunicazione.

grave disagio fisico, di avere un risparmio sulla bolletta dell'energia. **Nel 2015 è stato avviato lo studio di fattibilità per lo sviluppo di un progetto sociale - Banco dell'Energia - volto ad offrire un supporto alle famiglie che si trovano in condizioni di momentaneo disagio socio-economico.**

Figura 65 | Clienti A2A che hanno usufruito del bonus sociale

	2013	2014	2015	Valore economico del bonus
Bonus Gas	21.863	19.174	18.580	Da 33 e 297 euro annui
Bonus Elettricità	18.717	18.552	17.023	Da 71 a 153 euro l'anno per nuclei familiari e da 175 e 628 euro per i 1.004 clienti con disagio fisico

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

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

- clienti stranieri - disponibili opuscoli informativi multilingue nei principali sportelli; per tutti i clienti A2A Energia ha realizzato una "Guida alla lettura della bolletta" in 7 lingue: italiano, inglese, francese, spagnolo, arabo, cinese, rumeno, che verranno riviste 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

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

Indagine Cerved

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

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

Servizio erogato	Segmento di business	2013			2014			2015		
		CSI	Standard di mercato	Posizione*	CSI	Standard di mercato	Posizione*	CSI	Standard di mercato	Posizione*
Gas	Domestico	90,1	87	1 su 7	90,8	88,9	3 su 8	90,7	88,1	1 su 7
	P.Iva&PMI	87	86,3	3 su 6	87,9	87,4	2 su 7	90,9	86	1 su 6
Energia Elettrica	Domestico	93,1	85,2	1 su 8	91,7	87,1	1 su 10	92,3	89,4	1 su 8
	P.Iva&PMI	92,2	82,5	2 su 10	89	85,8	2 su 11	89,9	85,5	2 su 10

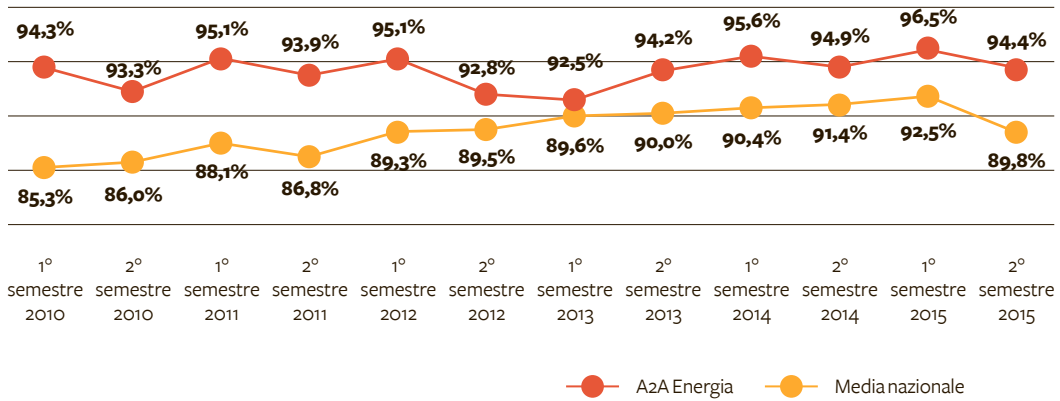
* La posizione in graduatoria deriva dal confronto delle performance di A2A Energia con quelle dei principali player di mercato, a meno della macro categoria "Altri fornitori" che aggrega più operatori, i cui risultati non sono leggibili singolarmente per il numero di interviste ad essi associato.

Indagine Call Center

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

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

Figura 67 | Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center

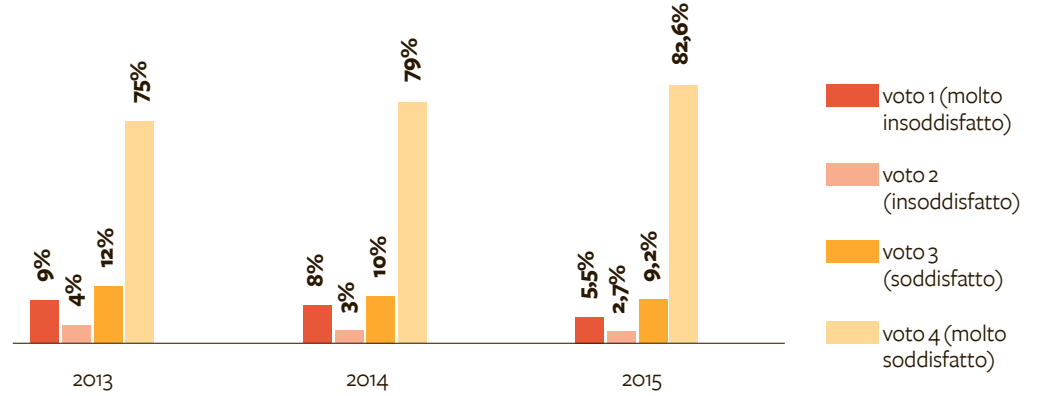


Indagine after call

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

tabella, anche per il 2015 i risultati dell'indagine si sono confermati molto positivi per A2A Energia, con oltre il 91% di clienti soddisfatti e molto soddisfatti.

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



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Qualità degli sportelli

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

circa 5 minuti per A2A Energia (5 minuti in meno rispetto al 2014). Anche nel 2015 è stata svolta un'indagine per analizzare il livello di gradimento del servizio agli sportelli di Bergamo, Brescia e Milano. Il 92% degli utenti ha dato un giudizio positivo e allineato ai dati di gradimento del call center, come dimostrato dal grafico.

Figura 69 | Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli

	2014	2015
Positivi	79,50%	92,00%
Negativi	20,50%	8,00%

Altre indagini: ChiarazA e sondaggi on-line

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

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

Chiaraza: il programma fidelity di A2A Energia



Nel corso dell'anno sono state incrementate le attività relative al programma di fidelizzazione "Chiaraza". L'iniziativa **"buoni sconti in bolletta"**, attiva da giugno 2015, offre l'opportunità di convertire su richiesta i punti accumulati col programma in buoni fornitura di luce e gas del valore di 25€, 50€, 100€. L'iniziativa ha riscontrato molto successo, e sono stati richiesti da parte dei clienti più di 1.000 buoni fornitura.

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

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

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



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

Per maggiori informazioni sui progetti consultare il sito: www.a2aenergia.eu

10.1.2 | Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo tramite la società A2A Calore e Servizi è attivo nella produzione, distribuzione e vendita di calore nelle città di Milano, Brescia, Bergamo e nell'area di Varese tramite la società controllata Varese Risorse. Il servizio è in costante aumento ed è attualmente erogato a

oltre 24.500 utenze (singole unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato), per una volumetria servita pari a 96 milioni di metri cubi (+3% rispetto al 2014).

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

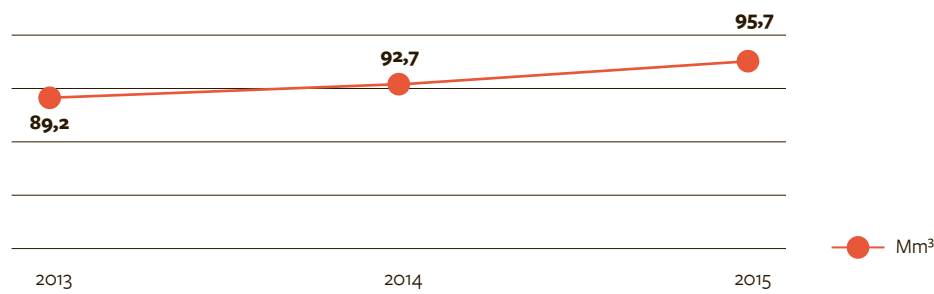
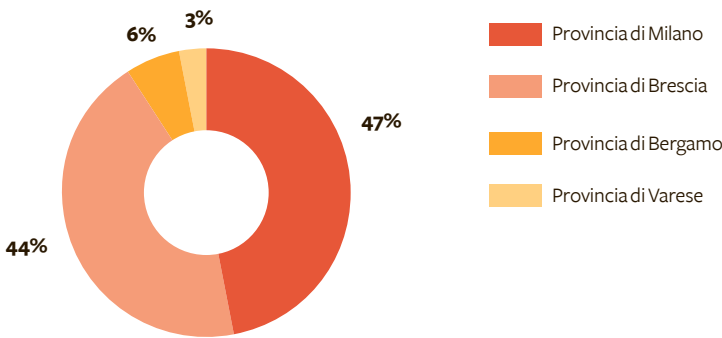


Figura 71 | Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



Teleriscaldamento: cresce un nuovo "modello" di città



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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

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

Responsabilizzazione del cliente

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

Nel 2015 A2A Calore & Servizi ha effettuato 18 trasformazioni di impianti per un totale di potenza installata pari a 9.394 kW.

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

Gli obiettivi del progetto STRATEGO sono:

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

Per maggiori informazioni sui progetti consultare il sito: www.stratego-project.eu

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Per promuovere il servizio di teleriscaldamento e agevolare l'accessibilità alle informazioni, il Gruppo mette a disposizione molteplici canali di comunicazione. In particolare, dal 2014, 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 è data comunicazione sullo sviluppo della rete di teleriscaldamento nel proprio quartiere attraverso la distribuzione capillare di volantini.

Principali vantaggi legati al teleriscaldamento per il cliente:



- **Riduzione dei costi:** legati all'acquisto della caldaia e ad attività di manutenzione.
- **Maggior sicurezza e innovazione:** nessuna necessità di cisterne, caldaie e canne fumarie, assenza di combustione e di fiamme libere nei locali caldaia e rilevazione dei consumi con contatore di calore.
- **Maggior assistenza:** comodità di gestione e manutenzione e maggior durata degli impianti.

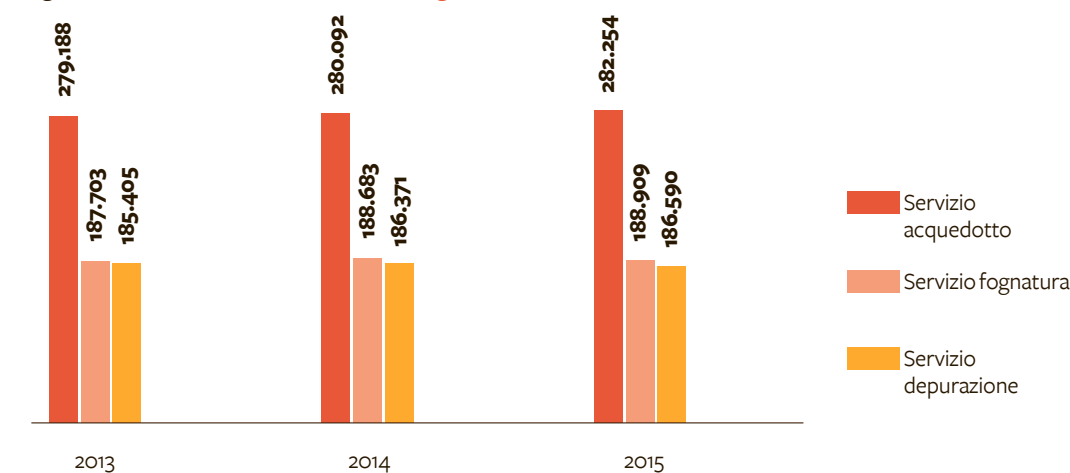
Per maggiori informazioni sui vantaggi del teleriscaldamento e sulla Carta della Qualità consultare il sito: www.azacaloreservizi.eu

10.1.3 | Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Il Gruppo tramite le società A2A Ciclo Idrico e Aspem gestisce i servizi connessi al ciclo idrico integrato e la distribuzione dell'acqua potabile, operando con una

costante attenzione alle esigenze della collettività ed alla piena soddisfazione dei propri interlocutori di Brescia, Varese e provincia.

Figura 72 | Utenti del servizio idrico integrato



Il Gruppo promuove modelli di comportamento e di consumo responsabile della risorsa idrica al fine di mitigare le perdite di acqua, attraverso diverse iniziative. Un esempio è rappresentato dal **Progetto Acquasicura**, sviluppato al fine di supportare gli utenti ad adottare gli accorgimenti necessari per controllare le perdite d'acqua e ridurre i rischi di danno economico. La promozione prevede un contributo per le spese sostenute per lo spostamento del contatore idrico dal

pozzetto stradale al limite della proprietà privata e un contributo per l'acquisto di un manometro. È inoltre possibile sottoscrivere anche una polizza assicurativa (riservata alle utenze domestiche), contro le perdite d'acqua, a condizioni vantaggiose. Per quanto riguarda la gestione di clienti vulnerabili, A2A Ciclo Idrico dispone di un database con indicazioni sugli utenti non disabilitabili.

Per maggiori informazioni consultare la sezione Comunicazione del sito www.azacicloidrico.eu; e la sezione Attività del sito www.aspem.it

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Le società del Gruppo si impegnano a fornire un servizio continuo, regolare e senza interruzioni, sviluppando a supporto molteplici canali di comunicazione e materiali informativi, tra cui, anche in questo caso, una **Carta del servizio idrico integrato**, che fissa i principi e criteri per l'erogazione del servizio e costituisce un allegato del contratto di fornitura, stipulato tra il gestore e i singoli utenti. Nel 2015 il servizio call center di A2A Ciclo Idrico ha ottenuto ottimi livelli di qualità, diminuendo il tempo medio di attesa (84 secondi) del 39% rispetto al 2014 e portando a buon fine l'88% delle chiamate. Inoltre, il servizio di distribuzione acqua potabile, nel 2015, non ha subito interruzioni, eccetto alcuni tratti

messi fuori servizio per consentire la riparazione dei guasti accidentali. Prima di essere immessa nella rete, l'acqua è sottoposta a specifici controlli, a trattamenti di disinfezione e, se necessario, di potabilizzazione, di natura chimico-fisica o biologica. L'obiettivo primario è, infatti, quello di erogare acqua di qualità, ed è per questo che nel rispetto dalla normativa, sono effettuate verifiche qualitative sull'intera catena produttiva. Tutta l'acqua erogata dagli acquedotti di A2A Ciclo Idrico è conforme ai limiti fissati dalla legge e, quindi, non sono state emanate ordinanze di non potabilità dell'acqua.

Per maggiori informazioni sulla qualità dell'acqua e sui dati relativi 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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

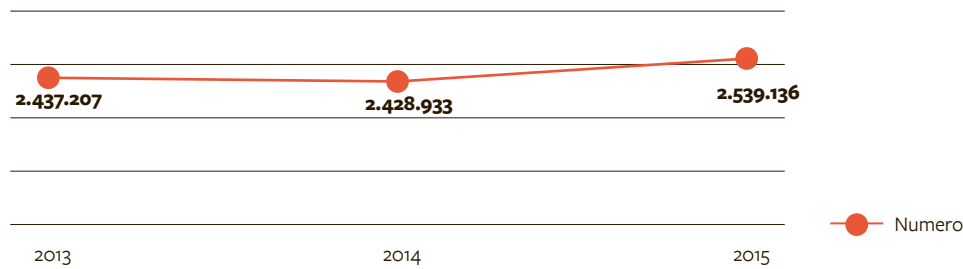
Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

10.1.4 | Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana

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

Figura 73 | Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana



Nel 2015, Aprica ha acquisito il servizio di raccolta rifiuti in 3 nuovi comuni (Nuvolento, Ospitaletto e Sarezzo, in provincia di Brescia) e Amsa in ulteriori 2 (Corsico e Cesate, in provincia di Milano).

Amsa ed Expo Milano 2015

L'impegno dei 150 addetti Amsa impiegati, con una formazione mirata, nelle operazioni quotidiane di pulizia e ritiro dei rifiuti, la qualità delle tecnologie messe in campo e l'organizzazione scrupolosa del servizio hanno permesso di far crescere l'efficienza della raccolta differenziata, nel sito dell'Esposizione Universale, di giorno in giorno, fino a raggiungere e oltrepassare il tetto del 70% di raccolta differenziata, l'obiettivo di qualità stabilito da Expo 2015 S.p.A. e Amsa nella fase di pianificazione della gestione del ciclo dei rifiuti per l'Esposizione Universale. L'indagine di Customer Satisfaction effettuata sul campione di 1.000 cittadini milanesi e 500 visitatori stranieri, ha confermato un alto livello di qualità percepito anche per il potenziamento dei servizi offerti al Comune di Milano, con voti superiori all'8 (su una scala da 1 a 10).

Promuovere un servizio responsabile

È continuato negli anni l'impegno delle società del Gruppo nel promuovere un comportamento responsabile nella gestione delle risorse e dei rifiuti, nel rispetto dell'ambiente e delle persone. Di seguito sono menzionate le principali iniziative e campagne sviluppate nel 2015 al fine di sensibilizzare nei clienti un'attività di raccolta efficiente delle risorse. La campagna "Milano è così", è stata realizzata da Amsa con il Patrocinio del Comune di Milano, per sensibilizzare i cittadini sulla dispersione dei mozziconi nell'ambiente e stimolare comportamenti socialmente virtuosi tra i fumatori. Il piano di comunicazione ha previsto l'affissione di 310 manifesti nelle zone centrali della città e all'interno delle metropolitane e la distribuzione di 3.000 "Cenerino", un posacenere pensato per bar e ristoranti, interamente realizzato in materiali riciclati, e 25.000 posacenere tascabili consegnati ai fumatori insieme a una card della campagna, all'uscita delle metropolitane.

"Il sistema di raccolta differenziata porta a porta di Amsa ha reso Milano un modello in Italia e all'estero nella gestione dei rifiuti. Circa il 53% dei rifiuti sono avviati a riciclo, una quota significativa, tra le più alte in Europa tra le città sopra il milione di abitanti, che spinge la Società a far sempre meglio"

"Levissima e Amsa insieme per incentivare la raccolta differenziata"

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

Per promuovere la raccolta differenziata a Bergamo, la Società Aprica è impegnata nella distribuzione di appositi sacchi per la raccolta dei rifiuti (trasparenti per l'indifferenziato, gialli per la plastica) ai nuclei familiari, agli enti e alle attività commerciali, artigianali e di servizio, regolarmente iscritti al servizio di gestione dei rifiuti del comune della città.

L'iniziativa è promossa anche a Varese, attraverso la distribuzione personalizzata ai cittadini di appositi kit di sacchetti per la raccolta differenziata.

La consegna personalizzata di un numero preciso di sacchi evita di accumulare sprechi e semplifica le attività degli addetti, migliorando nel complesso il servizio erogato.

Per tutelare maggiormente i clienti coinvolti in queste iniziative "porta a porta", il Gruppo promuove tramite il sito campagne informative sui "falsi addetti", informando che il personale dell'azienda può entrare nelle case dei cittadini solo su appuntamento, e su specifica richiesta del cittadino stesso, per il ritiro a domicilio dei rifiuti ingombranti al piano o per la consegna di specifici "strumenti operativi".

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

A Milano si allarga il campo della raccolta differenziata sul territorio grazie al progetto sperimentale di Amsa e Comune di Milano, realizzato in collaborazione con due operatori della grande distribuzione organizzata (Coop Lombardia e Simply Market), che prevede la raccolta dell'olio alimentare esausto presso alcuni supermercati. Presso 8 punti vendita della città nei primi 5 mesi dell'iniziativa sono stati recuperati 3.000 kg di olio.

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

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

Figura 74 | Livelli qualitativi del call center

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

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

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

Ritiro ingombranti on line

Quest'anno 42.880 persone hanno usufruito del servizio; il 41% ha prenotato il servizio di raccolta ingombranti direttamente sul web, con un incremento significativo del 18% rispetto al 2014.

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

La Carta della Qualità dei Servizi Lombardi

A2A ha partecipato al progetto realizzato da Federconsumatori Lombardia, sulla Qualità dei servizi, nell'ambito del quale è stata effettuata l'indagine sull'adozione della Carta della Qualità dei servizi da parte delle aziende del Servizio idrico integrato e del servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti urbani. Le carte dei servizi di Amsa e Aprica sono state segnalate come best practices. **Le Carte dei Servizi di Amsa e Aprica sono consultabili rispettivamente sui siti www.amsa.it e www.apricaspa.it nella sezione Cittadini**

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

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

Customer Satisfaction Amsa – Milano (luglio 2015)

- I servizi maggiormente apprezzati sono:
- raccolta dei rifiuti ingombranti a domicilio (**8,8**)
 - raccolta dei rifiuti urbani (**8,4**)
 - raccolta dell'organico (**8,1**)
 - numero verde (**8,1**)

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

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

Customer Satisfaction Aprica – Como (gennaio 2015)

- Quasi il 60% degli intervistati è estremamente soddisfatto delle modalità di raccolta.
- Gli intervistati dichiarano di sapere come differenziare i rifiuti (valore medio: **8,6**) e ritengono che le nuove modalità di raccolta abbiano portato ad un aumento della differenziazione (**7,8**).
- Il 53% degli intervistati conosce il servizio di ritiro dei rifiuti ingombranti a domicilio. Molto alta la soddisfazione fra chi l'ha utilizzato. Quasi la totalità degli intervistati conosce il centro di raccolta (90,2%)
- Gli intervistati sono molto soddisfatti per il servizio del numero verde e per lo sportello (**7,7**)

Lettera agli stakeholder
Nota metodologica
Il Gruppo A2A
Governance
Opportunità e Rischi
Il Modello di Business e la Strategia
Stakeholder engagement e Analisi di materialità
Capitale Finanziario
Capitale Manifatturiero
Capitale Naturale
Capitale Umano
Capitale Intellettuale
Capitale Relazionale
Relazione con i Clienti
Relazione con la Comunità
Relazione con i Fornitori
Attestazione di conformità
Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

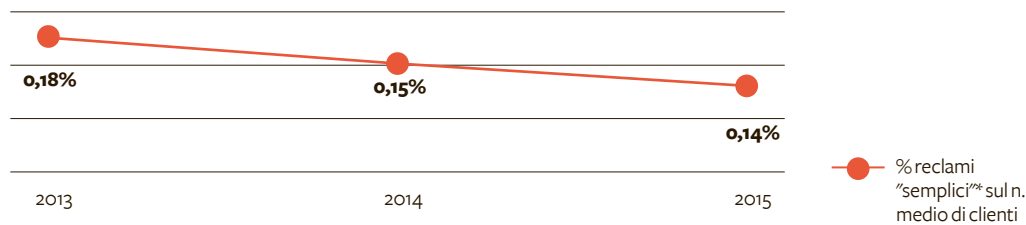


10.1.5 | Gestione dei reclami

Le società del Gruppo A2A curano con scrupolosità e con l'ausilio di diversi strumenti la gestione di controversie con la clientela o situazioni che richiedono approfondimenti per l'accertamento dei fatti. Nel 2015, in tutto il Gruppo A2A sono stati registrati circa 5.400 reclami scritti (in linea con il 2014). Per la specificità del servizio offerto e per la numerosità di clienti serviti, le

società che ricevono il maggior numero di reclami sono quelle che operano nella vendita di energia. Il numero di reclami scritti ricevuti, rapportati al numero di clienti di energia elettrica e gas, risulta comunque a livelli decisamente bassi e inferiori ai dati di mercato, come si può rilevare dal grafico che segue.

Figura 75 | Andamento reclami BU Commerciale



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

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

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

delle prestazioni del servizio. Per **A2A Calore&Servizi**, per esempio, l'analisi comparata dei risultati del 2015, rispetto al 2014, ha confermato un rispetto delle tempistiche di evasione di richieste e reclami sotto i 10 giorni, per l'89% dei casi, rispetto all'85% dell'anno precedente. Un dato positivo si evidenzia anche nell'importante diminuzione del 56% del numero dei reclami pervenuti nel 2015 rispetto al 2014.

10.2 | Relazione con la comunità

Oltre 80
iniziative promosse con
Associazioni consumatori
o ambientaliste

4,3
milioni di euro investiti in
attività a favore del territorio

Oltre 5.000
visitatori alla "Casa
dell'Energia e dell'Ambiente"

17.690
visitatori ai diversi siti del
Gruppo, di cui l'89% sono
studenti di tutte le età

150
centraline semaforiche
trasformate in opere d'arte
con il progetto Energy box

Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020
Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio	A2A sostiene progetti e iniziative in grado di generare valore condiviso nelle comunità in cui opera e stimolare la crescita delle persone e dei territori.	• AMSA partner di EXPO 2015 • Collaborazioni con Università e Istituti di Ricerca • Supporto a manifestazioni culturali e sportive • Progetto Energy Box	• 100% delle iniziative delle Fondazioni, coerenti alla Politica di Sostenibilità
Programmi e iniziative di educazione ambientale	Le iniziative di educazione ambientale promosse dal Gruppo sono un importante strumento per contribuire alla diffusione della cultura della sostenibilità tra i più giovani. La sostenibilità e l'educazione ambientale sono temi ormai consolidati, che interessano tutti gli stakeholder e sono fra gli obiettivi fondamentali nell'agenda Europa 2020.	• Progetto Scuola e percorsi di educazione ambientale	• Incrementare del 20% il numero di studenti coinvolti in iniziative per la scuola A2A • Incrementare del 20% le visite agli impianti del Gruppo
Politica pubblica	Il dialogo e il confronto con le Istituzioni nazionali e sovranazionali legato ai temi dell'energia e dell'ambiente riveste un ruolo fondamentale per lo sviluppo di tutte le attività del Gruppo.	• Partecipazione ai tavoli di lavoro nazionali sui principali temi di interesse per A2A	• 100% di risposta alle richieste / domande rating di sostenibilità
Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder	Correttezza e trasparenza sono i due pilastri alla base della comunicazione con gli Stakeholder di riferimento per poter condividere in maniera chiara gli obiettivi e le performance del Gruppo.	• Nuovi presidi sul territorio	• Realizzare 8 bilanci territoriali • Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni

Relazione con Enti e Istituzioni

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

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

maggior impatto sono state:

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

Le Associazioni di categoria

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

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

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

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

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

Le fondazioni del Gruppo A2A

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

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

A2A è, inoltre, tra i soci fondatori di **WAME**, associazione fondata nel luglio 2013 da otto importanti società europee del settore energetico e dagli organizzatori di Expo 2015 e con il supporto di alcuni enti tra cui la Fondazione AEM. WAME ha lo scopo di sensibilizzare l'opinione pubblica sulla portata e sulle conseguenze

di una persistente esclusione dall'accesso all'energia di una larga parte della popolazione mondiale. Vuole far conoscere i progetti rivolti a superare questo "modern energy gap" perché siano sostenute, sviluppate e moltiplicate queste iniziative.

A2A e gli Stakeholder della regolazione

Il Gruppo A2A è attivo in numerosi settori industriali, alcuni in regime di monopolio naturale (come le reti di distribuzione in concessione o come il servizio idrico integrato in affidamento), mentre altri sono gestiti a libero mercato (come l'attività di energy management o quella di vendita di energia e servizi smart e di efficienza ai clienti finali): in entrambi i casi l'impatto della regolazione, sia economica che tecnica, sia nazionale

che internazionale, influisce sulla generazione del valore. La regolazione incide direttamente sui risultati economici e sulla profittabilità di medio e lungo termine.

Il 40% del margine operativo lordo di A2A (EBTDA) è generato da attività "regolate" (reti di distribuzione energia, gas e acqua), **mentre il 24% da attività "quasi regolate"** (telersaldamento).



A2A declina la propria relazione con gli stakeholder di riferimento, recependo ed interpretando le norme necessarie allo svolgimento del proprio business e leggendo le tendenze di medio-lungo periodo in

modo da condividere le proprie istanze e mettere anche a disposizione dei soggetti regolatori le proprie competenze al servizio.

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

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

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

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

In questo modo tutta la struttura ha potuto stringere un

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

A2A e i rapporti con le Istituzioni nazionali e territoriali

Con gli Enti nazionali e locali il Gruppo A2A mantiene da sempre un dialogo improntato ad una solida base di collaborazione, anche per migliorare il grado di accettazione delle infrastrutture e degli impianti nel territorio. A2A ha istituito nel 2015 un'apposita struttura organizzativa denominata **"Rapporti Istituzionali e Territoriali"**, con la specifica responsabilità di coordinare le relazioni con i territori, con le associazioni nazionali e territoriali (20 Associazioni Consumatori nazionali, e tutte le associazioni consumatori territoriali, Associazioni Ambientaliste riconosciute a livello nazionale e territoriali, e vari Comitati presenti sul territorio) e le diverse unità organizzative a livello locale. In particolare, nell'ambito delle Relazioni Istituzionali Locali Area Sud, sono stati previsti due nuovi presidi: uno per la Regione Campania (con sede ad Acerra) e uno per la Regione Sicilia (con sede a Palermo). Le principali attività del 2015 degli incontri con le Associazioni hanno riguardato:

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

Il Progetto Reti e Sostenibilità – Adiconsum



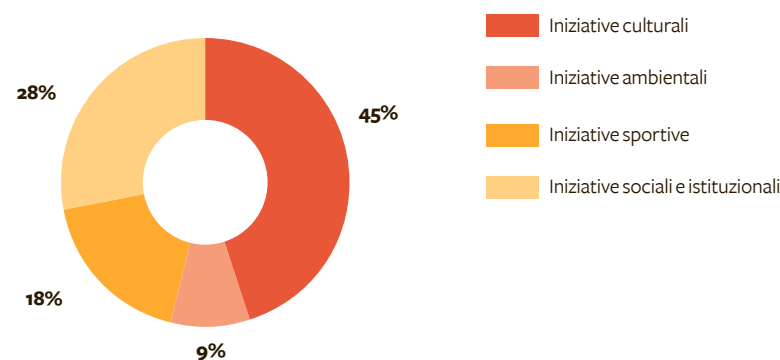
A2A è stata coinvolta nel workshop Reti e Sostenibilità promosso da Adiconsum attraverso la partecipazione ad un tavolo di lavoro, con altre aziende nazionali, volto a focalizzare quali siano le tematiche di sostenibilità maggiormente impattanti per le reti.

Investimenti responsabili nella Comunità

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

Nel 2015, l'investimento del Gruppo nella comunità è stato di **circa 4,3 milioni di euro, comprensivi di contributi in sponsorizzazioni, liberalità e supporto delle Fondazioni del Gruppo.**

Figura 76 | Sponsorizzazioni per area di attività



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

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

Tra i più rilevanti si segnalano:

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

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



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

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

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Educazione e formazione

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

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

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

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

- quiz televisivo sulle tematiche di sostenibilità, **“La nostra energia per l'ambiente”** - giunto alla settima edizione, che ha coinvolto 5 scuole primarie e 6 secondarie di Brescia;
- iniziativa **“Vesti tu la bottiglietta”** - hanno partecipato quasi 4.000 alunni nella raccolta differenziata di 41.500 bottigliette di Pet. Usando la fantasia e impiegando materiali di riciclo, gli studenti hanno “vestito” in modo creativo una bottiglietta di plastica;
- progetto **“Arte e Energia”** - promosso da Edipower, che ha visto un migliaio di studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado di Chivasso, Mese, Piacenza, Sermide e San Filippo cimentarsi nella rivisitazione di opere d'arte in chiave eco-sostenibile;
- iniziativa **“Ecoreporter”** - proposta da A2A Ambiente, in provincia di Napoli, che ha trasformato un migliaio di ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado in reporter impegnati nella redazione di un giornalino sulle pratiche virtuose in tema di rifiuti.

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

Borse di studio da A2A

Nel mese di novembre presso l'auditorium S. Giulia si è tenuta a Brescia la consueta cerimonia della consegna delle borse di studio ai figli dei dipendenti dell'area Brescia-Bergamo. Il sostegno viene assegnato in base a criteri di merito scolastico. Nel 2015 sono stati premiati 25 ragazzi che hanno conseguito la licenza secondaria inferiore, 51 studenti delle classi intermedie delle superiori e 21 che hanno conseguito il diploma di maturità. Nel 2015, A2A e Edipower, in collaborazione con Intercultura, associazione attiva da sessant'anni nell'ambito degli scambi culturali internazionali, hanno offerto la possibilità di un soggiorno di studio all'estero gratuito agli studenti di Crotone, Cosenza, Catanzaro, Monfalcone, Valtellina, Brindisi, Chivasso, Mese, Piacenza, San Filippo del Mela, Sermide e Udine, per un totale di 10 borse di studio. I ragazzi che hanno vinto le borse di studio, compiranno la loro esperienza formativa nell'estate 2016. Parallelamente, Edipower ha promosso un bando per assegnare agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie di secondo grado ventuno borse di studio a sostegno degli studi universitari, in tutti i territori dove opera.

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

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

AMSA partecipa all'Expo del consumatore

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



La Fabbrica del dialogo

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

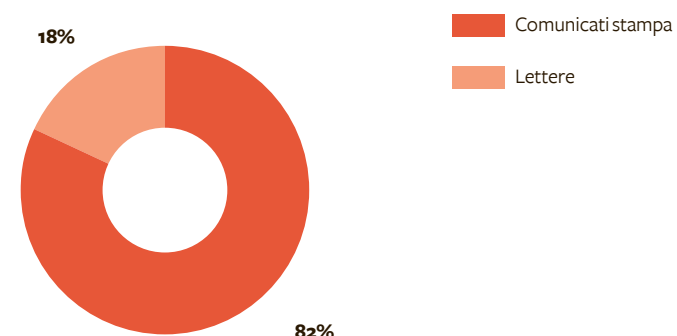


Comunicazione esterna

Nel corso del 2015 l'attività di Ufficio Stampa ha prodotto un totale di 224 comunicazioni ai media. L'82% delle comunicazioni sono state diffuse come comunicati stampa, il restante 12% come lettere. Nel 2015 sono state circa 300 le occasioni di incontro con i giornalisti fra interviste e colloqui one-to-one, conferenze stampa e press visit. Nel panorama di avvio di un percorso di ascolto dei cittadini, il Gruppo A2A ha incrementato la propria presenza su canali social: Facebook e Twitter.

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

Figura 77 | Attività Ufficio Stampa



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

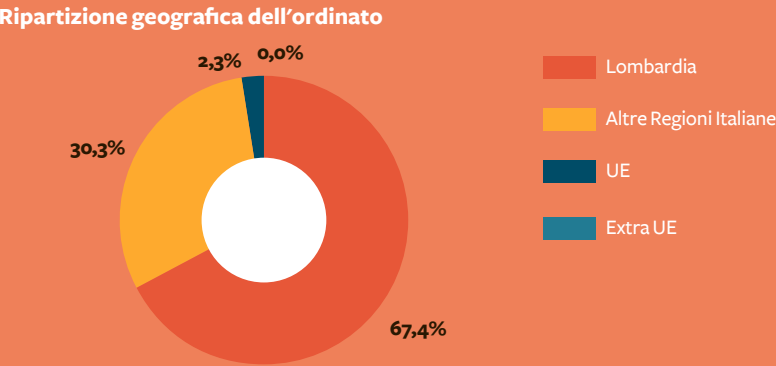
Relazione con la Comunità

Relazione con i Fornitori

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

10.3 | Relazione con i Fornitori



Temi materiali	Modalità di gestione	Azioni 2015	Azioni del Piano di Sostenibilità 2016-2020
Gestione responsabile della catena di fornitura	La relazione che intercorre tra A2A e i suoi fornitori si basa sul rispetto dei principi di economicità, efficacia, qualità, correttezza, parità di trattamento, trasparenza e imparzialità. Il Gruppo si impegna nel promuovere la crescita professionale e accompagna i fornitori in un percorso responsabile di gestione della catena di fornitura.	• Nuovo Portale Qualifica fornitori • Futuro piano audit presso fornitori	• Mantenere al 75% il valore economico degli ordini da fornitori certificati sul valore totale degli ordini • Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità
Efficace gestione dei cantieri stradali per scavi e posa reti	Per A2A questo tema è di grande rilevanza in quanto riveste implicazioni di responsabilità sociale e di sicurezza sia verso i lavoratori, interni ed esterni (imprese appaltatrici), sia verso i cittadini interessati dai cantieri. Il Gruppo effettua rigorosi controlli sulla gestione dei cantieri per lavori di realizzazione delle infrastrutture, di ampliamento di reti e impianti, nonché per attività di manutenzione affidate a società esterne.	• Attività di audit, verifica e monitoraggio presso cantieri • Servizio di gestione di anomalie e criticità	• Monitoraggio del punteggio degli Indici Infortunistici dei fornitori per le attività svolte presso il Gruppo A2A • Realizzare 4.000 visite ispettive nei cantieri stradali

Per il Gruppo A2A la sostenibilità rappresenta un importante driver di gestione anche per ciò che concerne gli acquisti effettuati e le relazioni con i fornitori. Attraverso questo approccio, si sono consolidati nel tempo rapporti di fiducia equi e puntuali che guardano al futuro, investendo per creare valore nel

lungo termine. Nell'anno sono stati emessi 6.703 ordini dalle società del Gruppo, per un importo complessivo di oltre 690 milioni di euro. La tabella di seguito mostra che le filiere di attività con maggiore impatto in termini di numeri di ordini e totale ordinato sono quelle Ambiente ed Energia.

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

Tipologia	Numero ordini	Ordinato (€)
Energia	2.890	326.750.436
Ambiente	3.248	308.294.904
Idrico	321	29.688.801
Altro	245	25.298.069

* Per il calcolo del numero degli ordini e dell'ordinato, diviso per le 3 catene del valore, sono state considerate tutte le società operanti nei 3 differenti settori, con l'inclusione di A2A S.p.A. nella catena Energia (sono state, quindi, incluse anche le attività di corporate) e il valore pari a 1/3 del numero di ordini e dell'ordinato di Aspem S.p.A. per ciascuna delle 3 catene (Aspem gestisce la distribuzione gas, il servizio di igiene ambientale e il servizio idrico integrato a Varese e provincia). Nella categoria "altro" sono ricomprese A2A Logistica e Selene S.p.A. (attiva nelle telecomunicazioni).

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

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

Ordinato (€)	Catena Energia	Catena Ambiente	Catena Idrico
Lombardia	226.985.765	197.152.594	25.819.225
Altre regione italiane	96.872.868	98.562.694	3.837.733
UE	2.871.373	12.579.615	31.842
Extra UE	20.430	-	-

La maggior parte dei fornitori qualificati sono micro o piccole imprese, rispettivamente il 39% e il 31%, solo il 16% sono medie imprese e l'8% grandi imprese (un 6% di aziende non segnala la tipologia). Per tutte le catene del valore oltre il 95% dell'ordinato è concentrato su fornitori italiani.

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale**
 - Relazione con i Clienti
 - Relazione con la Comunità
 - Relazione con i Fornitori
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Gestione sostenibile della catena del valore

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

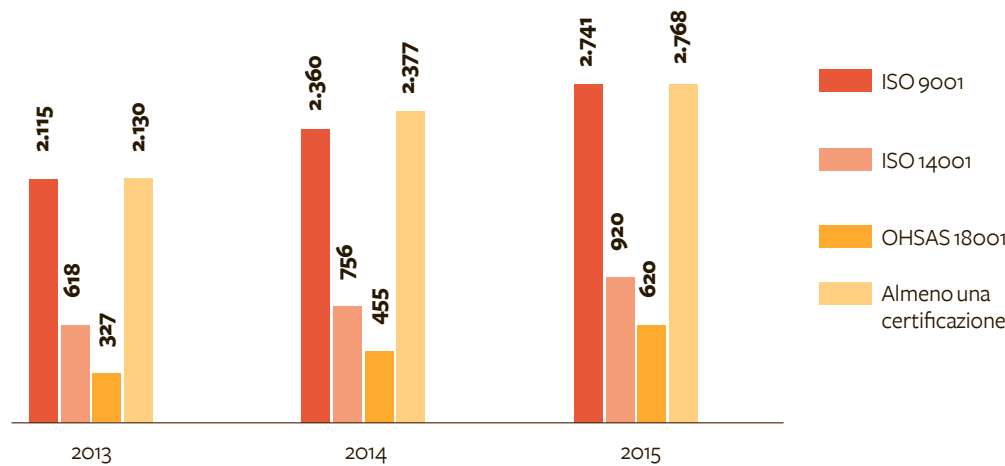
A questo scopo A2A ha adottato uno specifico sistema di accertamento di idoneità delle imprese, in modo da poter assicurare la sussistenza delle capacità tecniche ed economico finanziarie rispondenti ai requisiti previsti dalla legge e a quelli del Codice Etico di Gruppo (nel rispetto del modello organizzativo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

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

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

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

Figura 80 | Fornitori qualificati suddivisi per certificazione posseduta



Gestione dei cantieri

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

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

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

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

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



- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo A2A
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale**
 - Relazione con i Clienti
 - Relazione con la Comunità
 - Relazione con i Fornitori**
- Attestazione di conformità
- Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI



RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

Agli Azionisti di
A2A SpA

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

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

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

Responsabilità del revisore

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

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



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

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

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 (*reasonable assurance engagement*) e, conseguentemente, non ci 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.

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 02667201 Fax 0266720501 Cap. Soc. Euro 3.700.000,00 I.v. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano n° 03230150967 - Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640311 Fax 0805640349 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 0706848774 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 Fax 0552482899 - Genova 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873431 Fax 0498734399 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 0916256313 Fax 0917829221 - Roma 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570831 Fax 06570832536 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - Treviso 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422315711 Fax 0422315798 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 Fax 040364737 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001

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

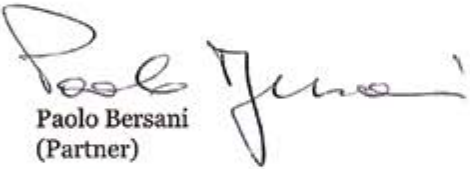
Conclusione

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

- il Bilancio del Gruppo A2A al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative;
- il bilancio di sostenibilità del Gruppo A2A al 31 dicembre 2015, composto dai due documenti, ovvero dal Bilancio e dal proprio Supplemento, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida *G4 Sustainability Reporting Guidelines* definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative e al *G4 Sector Disclosure - Electric Utilities* del 2013.

Torino, 6 aprile 2016

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA


Paolo Bersani
(Partner)

Dichiarazione del livello di conformità alla linee guida GRI

General Standard Disclosure

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

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

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

Indicatori		Rispondenza	Principale	Supplemento
Governance				
G4-34	Struttura di governance dell'organizzazione	●	12-13 + RdG	3
G4-35 (comp)	Processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali	●	13 + RdG	3
G4-36 (comp)	Posizioni interne con responsabilità in ambito economico, ambientale e sociale	●	12 + RdG	
G4-37 (comp)	Processi per la consultazione su temi di natura economica, ambientale e sociale tra gli stakeholders e il più alto organo di governo	●	29	
G4-38 (comp)	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	●	12-13 + RdG	
G4-39 (comp)	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	●	12-13 + RdG	
G4-40 (comp)	Processo di nomina e di selezione per il più alto organo di governo e per i suoi comitati	●	12-13 + RdG	
G4-41 (comp)	Processo in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	●	12-13 + RdG	3
G4-42 (comp)	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo, approvazione e aggiornamento della mission aziendale, delle strategie, delle politiche e obiettivi	●	12-13 + RdG	
G4-43 (comp)	Formazione del più alto organo di governo su temi di natura economica, ambientale e sociale	●	12-13 + RdG	
G4-44 (comp)	Processo di valutazione delle performance del più alto organo di governo	●	12-13 + RdG	3
G4-45 (comp)	Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità in ambito economico, ambientale e sociale	●	15-18, 24-26	
G4-46 (comp)	Revisione della gestione dei rischi in ambito economico, ambientale e sociale	●	15-18, 24-26	
G4-47 (comp)	Indicare la frequenza con cui il più alto organo di governo effettua questa revisione	●	12 + RdG	
G4-48 (comp)	Indicare quale comitato o posizione verifica e approva il bilancio di sostenibilità	●	6, 12-13	
G4-49 (comp)	Processo per comunicare temi critici al più alto organo di governo	●	14	
G4-50 (comp)	Indicare la natura e il numero di temi critici comunicati al più alto organo di governo e i meccanismi usati per risolverli	○		
G4-51 (comp)	Politica di remunerazione per il più alto organo di governo e il management	●	Rr	4
G4-52 (comp)	Processo di determinazione della remunerazione	●	Rr	4
G4-53 (comp)	Descrivere come le volontà degli stakeholders sono prese in considerazione nel processo di determinazione della remunerazione	○		
G4-54 (comp)	Indicare il rapporto tra la remunerazione annua totale pagata dall'azienda al dipendente maggiormente pagato e la remunerazione media annua dei dipendenti (escluso l'individuo maggiormente pagato)	●	L'informazione è stata omessa in quanto soggetta a vincoli di riservatezza	
G4-55 (comp)	Indicare l'incremento percentuale del rapporto sopra descritto	●		
Aspetti etici				
G4-56	Mission, valori, codici di condotta e principi	●	14	
G4-57 (comp)	Meccanismi interni ed esterni per fornire consigli su compartamenti etici e legali	●	14	
G4-58 (comp)	Meccanismi interni ed esterni per riportare compartamenti non etici e illegali	●	14	

RdG Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015
Rr Relazione sulla Remunerazione

Specific Standard Disclosure

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

Indicatori		Rispondenza	Principale	Supplemento
Tema 1 - Sviluppo economico				
DMA		●	33	
EC1	Valore economico diretto generato e distribuito	●	34	10-11
EC2	Implicazioni economico-finanziarie legate ai cambiamenti climatici	●	18, 38	
EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	●	83	
EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla PA	●		10
EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti	●	na	
EC8	Principali impatti economici indiretti	●	38, 83-84, 109, 116	
Tema 2 - Gestione responsabile della catena di fornitura				
DMA		●	116	
EC9	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrate su fornitori locali	●	116	
Tema 3 - Utilizzo delle risorse e delle fonti rinnovabili				
DMA		●	52	
EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	●		17-19
EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	●	61, 62, 73	
EN3	Consumo di energia all'interno	●		17-19
EN4	Consumo di energia all'esterno	●		17-19
EN5	Indicatori di energy intensity	●		14
EN6	Riduzione dei consumi di energia	●	41, 44, 45, 46, 47, 50, 72, 86-90	
EN7	Riduzione nella richiesta di energia dei prodotti e servizi venduti	●	49-50, 71-72	
EU1	Capacità installata	●	42	
EU2	Energia netta prodotta	●	10, 51	13-14
Tema 4 - Uso efficiente della risorsa idrica				
DMA		●	52	
EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	●	62, 65, 66, 73	17-19
EN9	Fonti idriche	●	48	
EN10	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	●		17-19
Tema 5 - Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio				
DMA		●	52	
EN11	Terreni posseduti, affittati o gestiti in aree protette	●	56-57	
EN12	Impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità	●	56-57	
EN13	Habitat protetti o ripristinati	●	56-57	
EN14	Specie protette con habitat nei siti di operatività	●	56-57	
EU13	Paragonare la biodiversità delle aree non influenzate dalle attività dell'azienda con quelle colpite	●	56-57	
Tema 6 - Emissioni in atmosfera				
DMA		●	52	
EN15	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	●	54-55	21-23
EN16	Emissioni indirette di GHG (Scope 2)	●	55	22-23
EN17	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	●	55	22
EN18	GHG emission intensity	●	55	

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo AzA

Governance

Opportunità e Rischi

Il Modello di Business e la Strategia

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Indicatori		Rispondenza	Principale	Supplemento
EN19	Iniziative di riduzione delle emissioni GHG	●	26, 41, 43-45, 47, 50, 63, 67, 72	
EN20	Emissioni di sostanze ozonolesive	●		22
EN21	NO _x , SO _x e altre emissioni significative	●		23
EU5	Allocazione delle quote di emissione e rispetto del protocollo di Kyoto	●	56	
Tema 7 - Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici				
DMA		●	52	
EN22	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	●	64, 74	20
EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	●	64, 68, 74	21
EN24	Numero totale e volume di sversamenti significativi	●	na	
EN25	Rifiuti classificati come pericolosi	●		21
EN26	Impatti sulla biodiversità colpita dagli scarichi di acqua	●	57	20
Tema 8 - Gestione responsabile delle Business Unit				
DMA		●	39	
EN27	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi	●	41, 44, 45, 46, 47, 50, 72, 86-90	
EN28	Prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato	●	na	
EU4	Lunghezza delle reti di trasmissione e distribuzione	●	45-46	
EU6	Approccio di gestione volto ad assicurare la disponibilità di energia nel medio-lungo periodo	●	86-89	13, 36
EU9	Decomissioning di impianti nucleari	●	na	
EU10	Capacità pianificata	●	25	
EU11	Rendimento medio del parco termoelettrico	●		14
EU12	Perdite di trasmissione e distribuzione in percentuale del totale di energia	●		14
EU30	Availability factor medio del parco impianti	●		13
Tema 9 - Occupazione				
DMA		●	76	
LA1	Numero di dipendenti, assunzioni e tasso di turnover	●	75, 77	24, 27-28
EU15	Dipendenti che potenzialmente potrebbero lasciare l'organizzazione nei prossimi 5-10 anni	●		26
EU20	Politiche e approcci per gestire gli impatti dei licenziamenti	●	77-78	
Tema 10 - Relazioni industriali				
DMA		●	76	
LA4	Periodo minimo di preavviso per modifiche organizzative	●	Le leggi, i contratti applicati e gli accordi aziendali prevedono periodi di preavviso in occasione di trasferimenti di personale a seguito di modifiche operative, di cambiamenti organizzativi o di successione negli appalti	
Tema 11 - Salute e sicurezza				
DMA		●	76	
LA5	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	●		30
LA6	Infortuni sul lavoro e malattia professionale	●	79	29
LA7	Dipendenti con un alto rischio di malattia/infortunio legata al tipo di lavoro	●	79	
LA8	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	●	78	

Indicatori		Rispondenza	Principale	Supplemento
EU16	Politiche riguardanti la salute e sicurezza dei dipendenti e delle imprese terze	●	79	30
EU17	Giorni lavorati dai dipendenti degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione	●		30
EU18	Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza	○		
Tema 12 - Sviluppo e gestione del personale				
DMA		●	76	
LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente	●	82	28
LA10	Programmi per la gestione delle competenze	●	80-82	
LA11	Valutazione delle performance e dello sviluppo	●	80, 84	28
EU14	Programmi volti ad assicurare la disponibilità di personale specializzato	●	80-82	
Tema 13 - Welfare aziendale e Diversity management				
DMA		●	76	
LA2	Benefit per i dipendenti	●	82-84	31
LA3	Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale	●	82	31
LA12	Ripartizione dei dipendenti e degli organi di governo per sesso e altri indicatori di diversità	●	12, 82	24-26
LA13	Rapporto dello stipendio base e di quello medio degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, suddivisi per principali siti produttivi	●	84	
Tema 14 - Gestione categorie clienti vulnerabili				
DMA		●	94	
HR3	Episodi di discriminazione e azioni correttive intraprese	●	14, 98, 103	
Tema 15 - Rispetto dei diritti umani				
DMA		●	13-14	
HR9	Attività sottoposte ad assessment sui diritti umani	●	14	
Tema 16 - Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio				
Tema 17 - Programmi e iniziative di educazione ambientale				
DMA		●	109	
SO1	Attività che prevedono un coinvolgimento delle comunità locali	●	110-115	
SO2	Attività con impatti negativi, presenti o potenziali, sulle comunità locali	●	18	
Tema 18 - Politiche di anticorruzione				
DMA		●	14	
SO3	Divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	●	14	
SO4	Comunicazione e formazione su politiche e procedure di anti- corruzione	●	14	
SO5	Casi di corruzione segnalati e confermati e relative azioni intraprese	●	14	
Tema 19 - Politica pubblica				
DMA		●	109	
SO6	Contributi finanziari a partiti, politici e relative istituzioni	●	34, 110	
Tema 20 - Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti				
DMA		●	116	
PR1	Prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati	●	119	
PR2	Casi di non conformità su salute e sicurezza dei prodotti/ servizi	●	119	45

- Lettera agli stakeholder
- Nota metodologica
- Il Gruppo AzA
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Il Modello di Business e la Strategia
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Relazionale
- Attestazione di conformità

Dichiarazione del livello di conformità alle linee guida GRI

Indicatori		Rispondenza	Principale	Supplemento
Tema 21 - Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti				
Tema 22 - Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente				
Tema 23 - Responsabilizzazione del cliente				
DMA		•	94	
EU3	Numero di clienti, suddivisi per tipologia	•	93,100,103,104	32,35,36,40,41
PR3	Informazioni richieste dalle procedure e servizi soggetti a tali requisiti informativi	•		34-35,43
SO8	Sanzioni monetarie e non per non conformità a leggi o regolamenti	•	98	44
EU21	Gestione delle emergenze, calamità	•		36
EU22	Persone della comunità fisicamente spostate o economicamente compensate	•	na	
EU25	Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari	•		45
PR4	Non conformità per le informazioni e l'etichettatura di prodotti/servizi	•	na	
PR5	Pratiche relative alla customer satisfaction	•	98-100,107	33-34,42
EU23	Programmi volti a migliorare o mantenere l'accesso all'elettricità	•	111	
EU24	Informazioni rese ai clienti sull'uso sicuro dell'energia e sui servizi di supporto	•	www.a2a.eu/it/clienti/gas/sicurezza_gas.html	
EU26	Popolazione non servita nell'area di distribuzione	•	na	
EU27	Numero di disconnessioni del servizio per non-pagamento	•	A2A Energia, nell'ambito delle procedure di controllo creditizio, monitora costantemente l'indicatore, tuttavia ritiene opportuno non indicare tale numero, considerato dato sensibile	
EU28	Indice di frequenza di interruzione del servizio	•		36
EU29	Indice di durata media di interruzione del servizio	•		36
EU7	Programmi di DSM (demand-side management)	•	86-90,95-108	
Tema 24 - Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder				
DMA		•	109	
PR6	Vendita di prodotti vietati o contestati	•	na	
PR7	Non conformità per attività di marketing	•	98	
EU19	Partecipazione degli stakeholder nel processo di decision making	•	28-29	6-9
Tema 25 - Innovazione e Smart City				
DMA		•	86	
EU8	Attività di R&D per promuovere lo sviluppo sostenibile	•	85-92	



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 ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro:
Alessandra Adamoli, Fausto Antonioli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mincuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetera.

Progetto grafico e impaginazione:

Boutique Creativa, www.boutique-creativa.com
Cabiria BrandUniverse, www.cabiriabrand.com

Stampa a cura di:

Staged Srl Officine Grafiche

Milano, aprile 2016

Note

Note





	Nota Metodologica	02
	Società extra perimetro di consolidamento	02
1	Governance	03
2	Opportunità e Rischi	04
3	Stakeholder engagement e Analisi di materialità	06
4	Capitale Finanziario	011
5	Capitale Manifatturiero	013
6	Capitale Naturale	017
7	Capitale Umano	024
8	Capitale Relazionale	032

Nota metodologica

Il presente documento è un supplemento al Bilancio di Sostenibilità del Gruppo A2A al 31 dicembre 2015 e ne rappresenta parte integrante in quanto necessario a garantire la copertura degli indicatori e dei dati

quantitativi previsti dalle linee guida “Sustainability Reporting Guidelines G4” del Global Reporting Initiative (GRI) e dall’Electric Utilities Sector Supplement – G4 Standard Disclosures.

Società extra perimetro di consolidamento

Come già precisato nell’introduzione, la società montenegrina **EPCG** non è stata consolidata nei dati del Bilancio di Sostenibilità 2015 in quanto la partecipazione di A2A è inferiore al 50%.

Tuttavia, essendo EPCG rilevante, sia per gli aspetti ambientali che per quelli sociali, seguono alcune informazioni di sintesi.

Figura 1 | Impianti di produzione di energia EPCG

	Impianti idroelettrici				Impianti termoelettrici
	Piva	Perucica	Piccoli impianti idro*	Totale idro	Pljevlja
Potenza installata [MW]	342	307	2,47	651,47	218,5
Energia prodotta [MWh] - 2014	679.338	1.006.682	6.630	1.692.650	1.322.062
Energia prodotta [MWh] - 2015	631.040	783.358	5.024	1.419.423	1.411.615

* I piccoli impianti idro comprendono anche quelli di Glava Zete e Slap Zete, di proprietà della compagnia Zeta Energy, della quale EPCG possiede il 57,86% del capitale.

Figura 2 | Personale EPCG suddiviso per qualifica e tipo di contratto

	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	29	1	30	34	1	35	29	6	35
Quadri	42	18	60	39	21	60	49	18	67
Impiegati	726	458	1.184	708	445	1.153	708	444	1152
Operai	1.131	14	1.145	1.071	11	1.082	1.073	6	1.079
Lavoratori a tempo indeterminato	1.878	461	2.339	1.829	458	2.287	1.840	466	2.306
Lavoratori a tempo determinato	50	30	80	23	20	43	19	8	27
Totale	1.928	491	2.419	1.852	478	2.330	1.859	474	2.333
Di cui contratti part-time	22	12	34	11	5	16	9	7	16

Figura 3 | Assunzioni EPCG per qualifica nell’ultimo triennio

	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Lavoratori a tempo indeterminato	8	2	10	15	4	19	2	1	3
Lavoratori a tempo determinato	43	25	68	6	6	12	15	4	19
Totale	51	27	78	21	10	31	17	5	22

Figura 4 | Clienti serviti da EPCG

Punti di fornitura servizio elettricità	2013	2014	2015
Domestici	344.589	350.302	350.062
Altri consumi suddivisi per livello di tensione:			
35kV	24	24	25
10kV	517	522	527
0,4kV - I stepen	1.350	1.396	1.433
0,4kV - II stepen	31.589	32.486	32.786
Totale	378.069	384.730	384.832

Figura 5 | Numero e importo forniture a EPCG

	2013		2014		2015	
	Numero di contratti	Importo ordini (€)	Numero di contratti	Importo ordini (€)	Numero di contratti	Importo ordini (€)
Totale	333	22.031.840	208	24.847.984	234	27.073.554

Figura 6 | Sponsorizzazioni

Sponsorizzazioni (€)	2013	2014	2015
Totale	300.000	308.500	332.000

1 | Governance

Processo di valutazione [G4-44]

In ottemperanza a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il CdA ha effettuato la propria valutazione, relativa all’anno 2015, sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati.

L’autovalutazione si è svolta nel gennaio e febbraio 2016 ed è stata effettuata in linea con la più evoluta metodologia a livello internazionale, con l’assistenza di una società di consulenza esterna.

Struttura di governance dell’organizzazione [G4-34]

La procedura sulla “Disciplina delle Parti Correlate”, rivista nel giugno 2015 dal CdA, individua le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con Parti Correlate poste in essere da A2A direttamente o per il tramite di società controllate. A2A ha identificato

il Comitato Controllo e Rischi come Comitato “Parti Correlate”, affidandogli il compito di fornire i pareri sull’interesse della Società al compimento delle operazioni con parti correlate, nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Processo di delega [G4-35]

Il processo di delega per i temi economici, ambientali e sociali, così come per qualsiasi altro tipo di delega, avviene attraverso una specifica procedura interna, che prevede l’individuazione del fabbisogno di attribuzione/

formalizzazione di un potere e la verifica della coerenza rispetto al Modello dei Poteri da parte della funzione interna di “Procure e Deleghe”.

Sistema di remunerazione [G4-51]

Le informazioni sui compensi così come le informazioni sugli accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Amministrazione che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di

acquisto sono rese - conformemente a quanto suggerito dal modello predisposto da Borsa Italiana per la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari - nell'ambito della **Relazione sulla Remunerazione**, di cui all'art. 123-ter del TUF.

Per maggiori informazioni sui compensi e sui benefits percepiti dal CdA nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione 2016 pubblicata sul sito www.a2a.eu

2 | Opportunità e Rischi

Il processo di Risk Management [G4-14]

In considerazione della natura dei diversi business operati nel Gruppo A2A, con riferimento alla tematica dei rischi connessi ai mutamenti climatici, si può affermare che:

- le attività svolte costituiscono un fattore di rischio in ottica di mutamenti climatici, in particolare le attività di generazione termoelettrica, di produzione di calore e di termovalorizzazione dei rifiuti, che comportano il rilascio in atmosfera di gas serra;
- significative variazioni delle temperature e delle precipitazioni costituiscono fattori di rischio con riferimento ad alcune aree di business del Gruppo;
- gli stabilimenti, gli impianti e le infrastrutture di proprietà del Gruppo, nonché l'incolumità e sicurezza del personale, sono potenzialmente esposti al verificarsi di fenomeni naturali estremi.

La metodologia adottata

La metodologia ERM prevede specifici strumenti e modalità di analisi finalizzati all'individuazione, valutazione, prioritizzazione e gestione dei rischi ai quali il Gruppo e le singole Società risultano esposti. In tale ottica viene definito un processo periodico di assessment dei rischi operativi che coinvolge direttamente il Management. La valutazione dei rischi si basa sulla misurazione di alcune variabili quali: l'impatto sui risultati aziendali e/o sull'immagine del Gruppo nel caso in cui l'evento di rischio si verifichi, la probabilità di accadimento dell'evento incerto, la capacità del Gruppo di prevenire o di gestire l'evento, detto anche presidio (in altre parole la capacità di "Risk Management"). Particolare enfasi è stata data all'identificazione delle

"azioni di mitigazione" pianificate al fine di migliorare ulteriormente il presidio in essere e le capacità di gestione dell'evento di rischio nel caso in cui questo si verifichi. Stante la pluralità e la disomogeneità dei rischi che sono presi in considerazione, è stata individuata una metodologia comune per la misurazione ed il raffronto tra i diversi rischi. La misurazione dei rischi è di tipo quali-quantitativo e consente di fare propri i vantaggi di un approccio qualitativo (semplice, per una veloce prioritizzazione dei rischi) e quelli dell'approccio quantitativo, proponendo dei range di valore sufficientemente ampi, a supporto della valutazione qualitativa.

Per un maggior approfondimento sulle principali tipologie di rischio oggetto del processo di assessment e reporting, consultare il sito del Gruppo A2A, al seguente link: www.a2a.eu/it/investitori/gestione_rischio/

Quali sono i benefici di un'attenta gestione del rischio?

L'implementazione di un sistema di Risk Management consente di **diffondere la consapevolezza sui rischi** a tutte le strutture aziendali e permette la creazione di una cultura trasparente e di condivisione

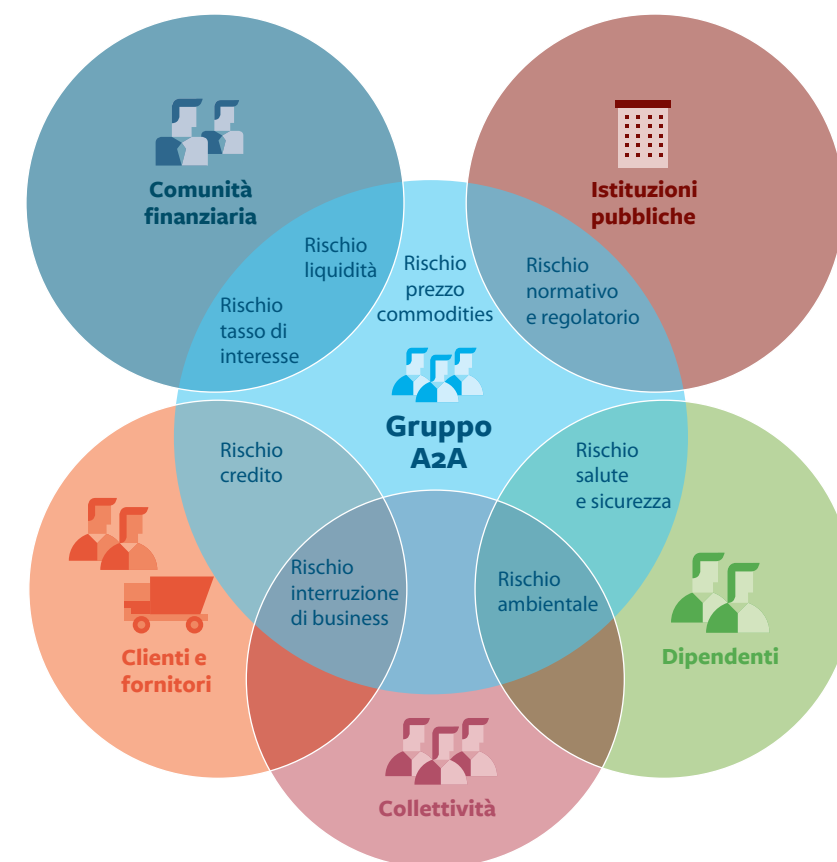
della conoscenza e delle prassi di gestione in essere. **La definizione di una metodologia e di un modello comune contribuiscono all'identificazione di regole univoche di disciplina e controllo**

favorendo la migliore comprensione del profilo di rischio rispetto al rendimento atteso.

Attraverso l'identificazione ed il presidio dei rischi aziendali rilevanti, il Risk Management arricchisce dunque le informazioni a disposizione del **Management, migliorando le capacità previsionali e di risposta al cambiamento**. Inoltre, un'adeguata gestione del rischio contribuisce positivamente **all'immagine e alla buona reputazione della società** sul mercato e nei vari ambiti in cui essa opera. Gli effetti di un efficace

Risk Management si amplificano nel medio termine, quando interagisce efficacemente con i processi di business e con il Piano Industriale aziendale. Il Risk Management contribuisce, infatti, al **rafforzamento della società sotto il profilo della Sostenibilità** nelle 3 dimensioni in cui essa si può declinare: sostenibilità economica, ambientale e sociale. Di seguito è rappresentata una **mapa che mette in relazione i rischi con i principali stakeholder di A2A**:

Mapa dei rischi



Revisione della gestione dei rischi: sistemi di gestione certificati [G4-46]

Figura 7 | Certificazioni del Gruppo

Numero totale di certificati emessi	Qualità [ISO 9001]	Ambiente [ISO 14001]	Sicurezza [OHSAS 18001]	Emas
2014	19	23	23	24
2015	19	18	18	24

La Politica Qualità, Ambiente e Sicurezza è consultabile sul sito del Gruppo A2A, al seguente link: www.a2a.eu/it/sostenibilita/strumenti/politica/

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

3 | Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Figura 8 | Iniziative di stakeholder engagement attivate nel 2015 [G4-26_27]

Stakeholder coinvolti	Modalità di comunicazione e coinvolgimento	Tematiche trattate durante le attività di coinvolgimento, identificate per BU
Associazioni Consumatori	• Incontri • Tavoli di Lavoro • Convegni • Corsi • Comitati	BU Generazione e Trading • Presentazione risultati dell'Osservatorio Energia (Milano) • Progetti di formazione per uso consapevole dell'energia • Presentazione progetto DeNo_x della Centrale di Monfalcone (Monfalcone) BU Reti e Calore • Presentazione progetto "Smart meter Gas" (Milano) • Aggiornamento della Carta della qualità dei servizi del teleriscaldamento (Bergamo) • Presentazione piano di sostituzione LED per l'illuminazione pubblica (Bergamo) BU Ambiente • Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspem per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese) • Presentazione sulle nuove modalità di raccolta differenziata (Brescia) • Presentazione indagini di customer satisfaction (Brescia, Bergamo) BU Commerciale • Presentazione risultati indagine di customer satisfaction (Brescia) • Confronto con l'Unione Nazionale Consumatori circa le problematiche e le ricadute sui consumatori con installazione nuovi contatori • Presentazione nuovo layout della bolletta e guida alla corretta lettura dei dati (Milano) • Revisione protocollo di conciliazione paritetica tra le Associazioni Consumatori e A2A Energia BU Corporate • Progetto Expo "We 4 you" e "Risparmiati lo spreco" (Milano) • Progetto scuola, bilancio sostenibilità, nuove app del Gruppo (Milano) • Progetti formazione conciliatori e sportellisti associazioni
Associazioni Ambientaliste	• Incontri • Convegni • Visite agli impianti	BU Generazione e Trading • Protocollo di gestione della convenzione per andamento dei fiumi e svasi dighe (Sondrio) • Presentazione progetto DeNo_x della Centrale di Monfalcone (Monfalcone) • Utilizzo del CSS come combustibile - progetto di riconversione della Centrale (S.Filippo del Mela) BU Ambiente • TU e raccolta differenziata (Brescia) • Emissioni odorigene dall'impianto (Giussago) BU Corporate • Partecipazione Convegni: Amici della Terra "Il futuro dei certificati bianchi" - Nimby Forum - Congresso Nazionale Legambiente (Roma)

Istituzioni Enti Regolatori e Autorità di controllo Associazioni	• Incontri • Convegni • Sondaggi • Gruppi di lavoro • Visite agli impianti	BU Generazione e Trading • Modalità e termini per il rinnovo delle concessioni idroelettriche in Italia (Roma) • Accordo sul pagamento IMU degli impianti (Catanzaro, Gorizia) • Gestione convenzione per lo smantellamento e la costruzione nuove linee e cavisotti (Sondrio) • Incontro per la gestione del Bacino di Barcis (Gorizia) • Presentazione nuovi responsabili idroelettrici (Sondrio, Gorizia) • Rimborso canone aggiuntivo (Sondrio) • Nuovo Piano Energetico Regionale Friuli Venezia Giulia (Gorizia) • Presentazione progetto DeNo_x della Centrale di Monfalcone (Monfalcone) • Presentazione del Progetto di riconversione della Centrale San Filippo del Mela (Palermo, Messina) • Capacity Payment/Capacity Market • Conferimento capacità gas per impianti CCGT • Rinegoziazione dei contratti take-or-pay del gas naturale (meccanismo APR) • Revisione Emission Trading System (EU) • Market Design del sistema elettrico (EU) BU Ambiente • Tematiche legate al recupero di energia da rifiuti in osservanza dell'art. 35 L. 164/2014 "Sblocca Italia" (Roma) • Attività con scuole (Como) • Funzionamento dell'Impianto di Acerra (Napoli) • Presentazione Progetto Scuola (Napoli) • Verifiche avanzamento progetti e scadenza convenzioni (Corteolona) • Presentazione nuovo vertice AzA Ambiente (Pavia) • Redazione Carta della qualità dei servizi Aprica e Aspem per il servizio di igiene ambientale (Como, Varese) • Nuova modalità raccolta differenziata (Brescia) • Biometano BU Reti e Calore • Illustrazione del Piano di nuova illuminazione pubblica (Milano, Brescia, Bergamo) • Presentazione piano di sostituzione giunti elettrici (Milano) • Tasso di remunerazione del capitale investito negli asset regolati delle reti • Tariffe di distribuzione e misura dell'energia elettrica per il V periodo regolatorio • Smart Grid - Colonne montanti • Brand unbundling tra distribuzione e vendita • Certificati Bianchi • Nuovo metodo tariffario idrico (MTI-2) BU Commerciale • Brand unbundling tra mercato tutelato e mercato libero • Aggiornamento dei componenti di commercializzazione per la vendita di gas (QVD, PCV e RCV) • DdL Concorrenza: definizione termini per la tutela di prezzo nel settore elettrico e in quello del gas BU Corporate • Confronto ed aggiornamento sulla riorganizzazione delle amministrazioni locali (Roma) • Bilancio di Sostenibilità territoriale (Brescia) e Bilancio di Sostenibilità di Gruppo (Milano) • Sondaggio ai docenti per gradimento del Progetto Scuola • Incontri per concessioni idroelettriche (Milano)
Forum Multistakeholder	• Forum Multistakeholder di Brescia • Osservatorio sul Termoutilizzatore di Brescia • Osservatorio "Acqua bene comune"	• Tavoli di lavoro tra rappresentanti di differenti categorie per la condivisione di idee e promozione nuovi progetti sul territorio • Verifica e rendicontazione degli impatti ambientali dell'impianto, segnalazioni della cittadinanza e proposte di soluzione elaborate da AzA • Qualità dell'acqua del servizio idrico integrato di Brescia



Azionisti Investitori	• Eventi • Indagini • Sondaggi	• Risultati economico-finanziari di A2A e Piano Strategico 2015 – 2019 • Gradimento newsletter “Lettera2azionisti” • Aggiornamento su andamento del business e opzioni strategiche
Clienti	• Indagini di customer satisfaction • Focus Group • Sondaggi	BU commerciale • Nuovo layout “Bolletta 2.0” • Qualità del servizio • Gradimento sui servizi offerti tramite lo sportello on line • Gradimento sulla ricezione di DEM durante l’anno • Gradimento delle campagne commerciali verso i clienti • Possibilità di ampliamento del portafoglio di prodotti e servizi mediante lo sviluppo dell’offerta di soluzioni di efficienza energetica • Feedback adesioni al concorso “Entra e Vinci LUCE&GAS!” e verifica sull’utilizzo e gradimento di Carta Chiara2a BU ambiente • Qualità del servizio (Milano, Como)
Comunità Locali Cittadini Comitati civici	• Incontri • Eventi • Sondaggi • Tavole rotonde/ focus group	BU Generazione e Trading • Progetto scuola • Incontri per sponsorizzazione progetti sui diversi territori • Presentazione progetto DeNox della Centrale di Monfalcone (Monfalcone) BU Commerciale • Formazione presso scuole per sensibilizzazione sui temi dell’energia e della sostenibilità ambientale (Bergamo) BU Ambiente • Progetto “La fabbrica del dialogo con il Suq delle culture” divulgazione comportamenti virtuosi legati all’ambiente (Milano) • Nuova modalità raccolta differenziata (Brescia) • Gradimento sulla pulizia del sito Expo (Milano) BU Corporate • Presentazioni aziendali presso Università - Iniziative di Career Day/ giornate di orientamento per giovani laureati • Presentazioni del Bilancio di Sostenibilità e di iniziative di CSR
Utenti social media	Canali social: Facebook, YouTube, Twitter	Informazioni generali, di servizio e consigli su risparmio energetico e raccolta differenziata
Media	• Incontri • Convegni • Conferenze stampa	BU Generazione e Trading • Progetto di riconversione delle Centrali (S.Filippo del Mela, Brindisi) BU Reti e Calore • Presentazione risultati ottenuti a seguito degli interventi per il miglioramento della qualità dell’acqua (Brescia) • Illustrazione del Piano di nuova illuminazione pubblica (Brescia) • Presentazione Progetto “Contatore più” inerente la sostituzione di contatori gas, in linea con le nuove normative e modalità di comunicazione BU Ambiente • Funzionamento dell’Impianto di Acerra (Napoli) BU Commerciale • Indagine sulla soddisfazione dei clienti (Brescia, Bergamo) • Rinnovo partnership tra Apindustria e A2A Energia per la riduzione dell’impatto economico delle forniture alle imprese bresciane BU Corporate • Presentazione del Piano Industriale 2015-2019 e linee guida della nuova Governance • Promozione attività A2A • Presentazione Bilancio Sostenibilità di Gruppo (Milano) • Presentazione forum Multistakeholder di Brescia, bilancio sostenibilità territoriale e Totem multimediali per informazioni ai cittadini (Brescia)

Dipendenti	• Incontri • Eventi • Focus Group • Sondaggi	BU Reti e Calore • Condivisione degli aspetti fondamentali per svolgere al meglio alcuni mestieri della filiera (aspetti comportamentali e conoscenze specifiche) BU Ambiente • Personale assunto per Expo 2015 su gestione relazioni con i visitatori BU Corporate • Progetto “Futura2a” per la generazione di idee applicate attraverso la creazione di una Community on-line • Progetto “Melograno” sulla diversità di genere • Rinnovo principali accordi sindacali BU Commerciale • Raccolta di osservazioni, impressioni e suggerimenti alla proposta di layout per la nuova Bolletta 2.0 • Consultazione sull’offerta riservata ai dipendenti per i servizi di luce e gas di casa e raccolta, contributo alla definizione della stessa
Fornitori	• Eventi	BU Commerciale • Motivazione/team building con le agenzie di vendita esterne

Figura 9 | Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione [G4-20_21]

ID TEMI	TEMATICA	Perimetro/ Boundary Interno	Perimetro/Boundary Esterno
1	Sviluppo economico e valore per il territorio	Gruppo	Stakeholder esterni
2	Gestione responsabile della catena di fornitura	Gruppo	Fornitori*
3	Utilizzo delle risorse energetiche e delle fonti rinnovabili	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili*
4	Uso efficiente della risorsa idrica	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili*
5	Tutela della biodiversità, degli habitat e del paesaggio	Gruppo	Comunità/Ambiente
6	Emissioni in atmosfera	Gruppo	Comunità/Ambiente - Fornitori di combustibili*
7	Gestione dei rifiuti e degli scarichi idrici	Gruppo	Comunità/Ambiente
8	Gestione responsabile delle Business Unit	Gruppo	Comunità/Ambiente
9	Occupazione	Gruppo	
10	Relazioni industriali	Gruppo	
11	Salute e sicurezza	Gruppo	Fornitori**
12	Sviluppo e gestione del personale	Gruppo	
13	Welfare aziendale e diversity management	Gruppo	
14	Gestione categorie clienti vulnerabili	Gruppo	Clienti - Istituzioni
15	Rispetto dei diritti umani	Gruppo	Comunità - Fornitori* - Istituzioni
16	Sostegno alle iniziative e ai progetti sul territorio	Gruppo	Comunità - Istituzioni
17	Programmi e iniziative di educazione ambientale	Gruppo	Comunità - Istituzioni
18	Politiche di anti corruzione	Gruppo	Fornitori* - Istituzioni
19	Politica pubblica	Gruppo	Istituzioni
20	Efficace gestione cantieri stradali per scavi e posa reti	BU Reti e Calore	Istituzioni - Comunità - Fornitori*
21	Correttezza e trasparenza nelle relazioni con clienti	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
22	Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
23	Responsabilizzazione del cliente	Gruppo	Clienti - Istituzioni - Comunità
24	Comunicazione interna ed esterna agli stakeholder	Gruppo	Stakeholder esterni
25	Innovazione e Smart City	Gruppo	Comunità

* Limitazione di perimetro: la rendicontazione è relativa solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.
** Limitazione di perimetro: relativo ai dipendenti di appaltatori che operano sugli impianti del Gruppo.



4 | Capitale Finanziario

Figura 10 | Prospetto di calcolo del Valore Aggiunto Globale [G4-EC1_EC4]

	(milioni di euro)	2013	2014	2015
+A) Valore della produzione		5.604	4.984	4.921
Ricavi delle vendite e delle prestazioni (- rettifiche di ricavo)		5.388	4.742	4.715
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti		-	-	-
Variazione di lavori in corso su ordinazione		1	19	17
Altri ricavi e proventi		215	223	189
Contributi da enti pubblici		-	-	-
- B) Costi intermedi della produzione		4.148	3.472	3.623
Consumi di materie prime e materiali di consumo		158	158	169
Consumi di energia e combustibili		2.623	2.210	2.135
Costi per servizi		802	698	704
Altri costi operativi		65	86	78
Accantonamenti per rischi su crediti compresi nell'attivo circolante		53	27	22
Accantonamenti per rischi		87	30	57
Altre svalutazioni di valore delle immobilizzazioni		250	159	359
Oneri diversi di gestione		128	123	117
Capitalizzazione materiali per lavori interni		-18	-19	-18
Valore aggiunto caratteristico lordo		1.456	1.512	1.298
- C) Gestione finanziaria		-40	-64	-12
Proventi finanziari		15	7	9
Oneri finanziari che non costituiscono remunerazione del capitale di credito		-32	-26	-17
Proventi e Oneri derivanti dalla valutazione di partecipazioni in società collegate		-23	-45	-4
- D) Componenti accessori e straordinari		175	-56	-23
+/- saldo gestione accessoria		100	-65	-22
+/- saldo componenti straordinari		75	9	-1
Valore aggiunto globale lordo		1.591	1.392	1.263
- Ammortamenti della gestione		486	446	395
Valore aggiunto globale netto		1.105	946	868

Figura 11 | Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo

(milioni di euro)	2013	2014	2015
Remunerazione del personale	509	493	466
Salari e stipendi	422	412	414
TFR	26	25	25
Altri costi	61	56	27
Remunerazione del capitale di rischio	94	121	-17
Utili distribuiti	81	102	113
Risultato netto dell'esercizio di pertinenza di terzi	13	19	-130
Remunerazione del capitale di credito	166	146	125
Trasferimenti alla Pubblica Amministrazione	260	234	261
Imposte dirette destinate allo Stato	104	77	97
Altre imposte e tasse destinate allo Stato	1	1	1
Oneri sociali	155	156	163
Trasferimenti a favore della comunità locale	95	91	73
Imposte dirette destinate agli Enti locali	47	37	14
Tasse ed imposte locali	43	49	54
Sponsorizzazioni	2	2	2
Contributi a fondazioni aem e asm, aiuti, liberalità, beneficenza	3	3	3
Remunerazione dell'azienda	467	307	355
Riserve	-19	-139	-40
Ammortamenti	486	446	395
Valore aggiunto globale lordo	1.591	1.392	1.263

Figura 12 | Margine operativo lordo per Business Unit

(milioni di euro)	2014	2015
Generazione e Trading	328	348
Commerciale	87	102
Ambiente	222	210
Calore	61	74
Reti	281	279
Epcg	66	53
Altri servizi e corporate	-21	-18
Totale	1.024	1.048

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 13 | Stato patrimoniale

(milioni di euro)	2013	2014	2015
Capitale immobilizzato netto	6.481	6.194	5.829
Capitale di funzionamento	741	348	180
Attività passività destinate alla vendita	-	-	147
Capitale investito netto	7.222	6.542	6.156
Patrimonio netto	3.348	3.179	3.259
- Quota del Gruppo	2.791	2.579	2.646
- Quota di Terzi	557	600	613
Posizione finanziaria netta	3.874	3.363	2.897
Totale fonti	7.222	6.542	6.156
Indebitamento finanziario lordo	4.444	4.124	3.815

Figura 14 | Principali indici di bilancio

	2013	2014	2015
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,44	0,41	0,40
MOL per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,09	0,08	0,09
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.626	12.212	12.298

Figura 15 | CAPEX (spese per capitale)

(milioni di euro)	2014	2015
Generazione e Trading	42	65
Commerciale	6	4
Ambiente	41	59
Calore	69	52
Reti	114	125
Epcg	25	27
Altri servizi e corporate	10	9
Totale	307	341

5 | Capitale Manifatturiero

Produzione di energia

Figura 16 | Availability factor medio del parco impianti [G4 - EU30]

Fattore medio di disponibilità (%)	2013	2014	2015
Tradizionale a carbone	86%	80%	81%
Tradizionale a olio combustibile denso	-	85%	73%
Ciclo combinato a gas naturale	71%	79%	68%
Idroelettrico fluente	85%	79%	76%
Idroelettrico a bacino	84%	76%	86%
Idroelettrico a serbatoio	58%	85%	78%

Figura 17 | Energia elettrica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte – GWh [G4-EU2]

			2013	2014	2015
Business Unit Generazione	Impianti termoelettrici	Cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	3.782	2.252	3.797
		Centrali policombustibili	3.323	3.192	4.332
	Impianti idroelettrici		5.118	6.066	4.451
	Impianti fotovoltaici (compresa energia consumata)		3	3	3
Business Unit Reti e Calore	Impianti di cogenerazione		295	229	229
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale		1.095	1.095	979
Totale			13.616	12.837	13.792

Figura 18 | Energia termica netta prodotta suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte – GWh [G4-EU2]

		2013	2014	2015
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	1.183	1.066	1.238
Business Unit Reti e Calore	Impianti di cogenerazione Impianti termici	722 453	527 356	576 435
Business Unit Generazione	Recupero termico	24	-	23
Totale		2.382	1.949	2.271

Figura 19 | Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	41,8%	51,7%	36,0%
Carbone	15,5%	14,3%	16,2%
Gas naturale	29,2%	19,3%	28,4%
Prodotti petroliferi	9,1%	10,6%	16,0%
Nucleare	-	-	-
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	3,9%	4,1%	3,4%

* Per i rifiuti non pericolosi si è assunta una frazione rinnovabile pari al 51% (rif. Decreto Ministero per lo Sviluppo Economico del 18 dicembre 2008); di conseguenza la frazione non rinnovabile è stata assunta pari al 49%.

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 20 | Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti [G4-EU2]

	2013	2014	2015
Energia termica da valorizzazione rifiuti	47,4%	52,6%	52%
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti	8%	8,5%	7,1%

Figura 21 | Performance energetiche [G4-EN5_G4-EU11]

	2013	2014	2015
Rendimento medio centrali termoelettriche	39,6%	37,9%	39%
Rendimento cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	49,3%	47,3%	49%
Rendimento delle centrali policombustibili	32,4%	33,2%	33,2%
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti a combustibili fossili	78,3%	81%	80,3%
Energia elettrica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)*	810	828	773
Energia termica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)*	776	722	899

* I dati del 2014 sono stati modificati rispetto a quanto già dichiarato per aggiornamento delle quantità dei rifiuti.

Distribuzione di energia

Figura 22 | Energia elettrica, termica e gas immessi in rete [G4-EU12]

	2013	2014	2015
Energia elettrica distribuita (GWh)	11.099	10.782	10.227
Perdite elettriche di rete* (GWh)	199	192	383*
Energia termica e frigorifera (GWh)	2.424	1.993	2.324
Gas naturale** (Mm³)	2.220	1.809	1.995

* Vedi dettaglio a pag. 69 del documento principale.
** Comprende il gas erogato direttamente alle utenze da Retragas.

Figura 23 | Illuminazione pubblica

	2013	2014	2015
Punti luce (n°)	202.564	204.498	206.587
Torri faro (n°)	466	466	465
Pali (n°)	124.442	139.427	135.656
Sospensioni (n°)	10.646	11.214	11.291
Siti architettonici illuminati (n°)	98	98	127

Figura 24 | Semafori – Milano

	2013	2014	2015
Regolatori semaforici (n°)	724	726	728
Sostegni (n°)	10.430	11.288	11.541
Lanterne semaforiche (n°)	21.997	22.044	22.368
Lampade (n°)	54.465	65.662	66.674

Figura 25 | Impianti di sicurezza – Milano

	2013	2014	2015
Telecamere (n°)	1.293	1.573	1.716
Monitoraggio traffico (n°)	160	160	-
Monitoraggio ambiente (n°)	10	-	-
Colonnine SoS (n°)	152	174	174
Postazioni di controllo (n°)	na	na	45
Musei (n°)			
- Telecamere	na	na	1.023
- Sensori intrusione	na	na	3.299
- Sensori rilevazione fumi	na	na	2.622
Isole digitali (n°)	na	27	29
Antenne wifi (n°)	na	1.100	900

Ciclo idrico integrato

Figura 26 | Approvvigionamento e distribuzione

Dati tecnici	2013	2014	2015
Pozzi (n°)	262	262	261
Sorgenti (n°)	213	232	243
Impianti di potabilizzazione (n°)	65	67	63
Lunghezza rete totale (km)	4.738	4.747	4.814
Acqua erogata all'utenza (Mm³)*	68	68	63
Acqua prelevata (Mm³)	112	112	120
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)**	33	33	39
Analisi potabilità - campioni (n°)	14.520	19.266	21.966
Analisi potabilità - parametri totali (n°)	220.642	268.235	260.211

* Fino al 2014 il valore comprendeva l'acqua effettivamente erogata ma non contabilizzata; dal 2015 il valore indica l'effettiva acqua contabilizzata all'utenza.
** Fino al 2014 il dato si riferisce alle sole perdite di rete.

Figura 27 | Collettamento e depurazione

Dati tecnici	2013	2014	2015
Fognatura - Estensione rete (km)	2.102	2.155	2.186
Acque reflue trattate (Mm³)	57	57	49
Depuratori (n°)	59	59	57
Carichi trattati - COD (t)	13.906	13.235	14.941
Carichi trattati - BOD (t)	6.078	6.180	6.799
Carichi trattati - Azoto totale (t)	1.732	1.469	1.712
Carichi trattati - Fosforo (t)	231	206	222

Gestione rifiuti

Figura 28 | Rifiuti raccolti, trasportati ed intermediati

	2013	2014	2015
Rifiuti urbani raccolti	1.191.539	1.238.988	1.282.786
Rifiuti speciali intermediati	63.318	134.805	159.261

Figura 29 | Rifiuti trattati per tipologia di impianto*- t

	2013	2014	2015
Termovalorizzatori	1.469.824	1.342.222	1.385.574
Discariche	286.873	465.198	397.324
Impianti di bioessiccazione e produzione di CDR	415.340	451.258	468.449
Altri impianti di recupero di materia	332.692	359.683	448.464
Impianti di inertizzazione polveri	2.260	30.853	22.763
Totale	2.506.988	2.649.214	2.722.575

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

6 | Capitale Naturale

Risorse e materiali utilizzati

Figura 30 | Risorse utilizzate nella BU Generazione [G4-EN1_ EN3_ EN4_EN8]

	2013	2014	2015
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	27.864	17.249	27.758
Carbone	20.880	18.928	22.288
Petroliferi (OCD, gasolio)	9.906	16.373	25.851
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	2,4	2,9	0,8
Gasolio	3,8	3,9	7,9
Metano	0,5	0,5	-
Energia elettrica (TJ)			
	889	837	578
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	68	104	106
Da pozzo	2.628	2.728	3.122
Da corpo idrico superficiale	1.156	987	1.064
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	299	304	288
Additivi/condizionanti acque	150	154	95
Ammoniaca (soluzione)	422	464	906
Calce e neutralizzanti solidi	19.731	26.412	36.884
Carboni attivi	-	-	-
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	10	4	-
Gas tecnici (azoto, CO₂, idrogeno, ossigeno)	55	54	32
Idrossido di sodio (soluzione)	174	196	267
Metanolo, solventi ed altri prodotti	18	9	8
Odorizzanti	-	-	-
Oli e lubrificanti	116	57	7.149
Urea (soluzione)	-	-	-
Totale prodotti chimici	20.974	27.654	45.628

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 31 | Risorse utilizzate nella Business Unit Ambiente [G4-EN1_ EN3_ EN4_EN8]

	2013	2014	2015
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	467	308	369
Petroliferi (OCD, gasolio)	33	30	27
Rifiuti, biomasse e CSS	16.232	16.063	15.572
Biogas (da discariche e depuratori)	762	782	683
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	4	5	6
Gasolio	354	346	379
Metano	64	94	99
Energia elettrica (TJ)			
Risorsa idrica consumata (migliaia m³)			
Da acquedotto	720	852	894
Da pozzo	2.739	2.746	2.662
Da corpo idrico superficiale	-	-	-
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	1.959	1.236	1.748
Additivi/condizionanti acque	378	290	291
Ammoniaca (soluzione)	5.122	4.973	4.739
Calce e neutralizzanti solidi	29.029	24.527	22.768
Carboni attivi	923	924	1.064
Cemento, sabbie ed inerti	70.575	231.436	161.030
Cloruro di sodio	1.810	102	-
Gas tecnici (azoto, CO₂, idrogeno, ossigeno)	772	717	851
Idrossido di sodio (soluzione)	3.168	2.424	3.386
Metanolo, solventi ed altri prodotti	166	1.703	1.074
Odorizzanti	-	-	-
Oli e lubrificanti	280	263	76
Urea (soluzione)	1.969	1.873	1.714
Totale prodotti chimici	116.152	270.469	198.741

Figura 32 | Risorse utilizzate nella Business Unit Reti e Calore [G4-EN1_ EN3_ EN4_EN8]

	2013	2014	2015
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	4.357	3.123	3.318
Carbone	1.708	1.593	1.812
Petroliferi (OCD, gasolio)	0,28	0,04	0,23
Biogas (da depuratori del Gruppo)	7	8	8
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	12,9	11,4	11,8
Gasolio	19,8	19,5	17,6
Metano	17,1	12,9	10,4
Energia elettrica (TJ)			
Energia termica (TJ - acquisto da esterni)			
Risorsa idrica consumata (migliaia di m³)			
Da acquedotto	839	614	726
Da pozzo	4.661	2.930	1.990
Da corpo idrico superficiale	-	-	-
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	530	408	505
Additivi/condizionanti acque	5.696	7.867	8.098
Ammoniaca (soluzione)	-	-	-
Calce e neutralizzanti solidi	1.251	1.215	1.391
Carboni attivi	78	52	60
Cemento, sabbie ed inerti	-	-	-
Cloruro di sodio	9	15	8
Gas tecnici (azoto, CO₂, idrogeno, ossigeno)	141	166	153
Idrossido di sodio (soluzione)	174	104	159
Metanolo, solventi ed altri prodotti	664	583	634
Odorizzanti	57	38	50
Oli e lubrificanti	50	28	11
Urea (soluzione)	611	492	474
Totale prodotti chimici	9.261	10.968	11.542

Figura 33 | Risorse utilizzate per la Business Unit Corporate [G4-EN1_ EN3_ EN4_EN8]

	2013	2014	2015
Acqua (migliaia m³)			
Energia elettrica (TJ)			
Combustibili (TJ)			
Gasolio	-	-	-
Metano	44	26	35
Carburanti (TJ)			
Benzina	2	1	2
Gasolio	9	10	12
Metano	2	2	2

- Nota metodologica
- Società extra perimetro di consolidamento
- Governance
- Opportunità e Rischi
- Stakeholder engagement e Analisi di materialità
- Capitale Finanziario
- Capitale Manifatturiero
- Capitale Naturale
- Capitale Umano
- Capitale Relazionale

Scarichi e Rifiuti

Figura 34 | Acque reflue industriali – volumi - migliaia di m³ [G4-EN22]

		2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	Allo scarico in fognatura	291	239	301
	Allo scarico in corpo idrico superficiale	161	168	151
	Recuperate nel ciclo produttivo	1,1	3,1	1,5
	Acque derivate per raffreddamento	62	64	14
Business Unit Generazione	Allo scarico in fognatura	-	-	-
	Allo scarico in corpo idrico superficiale	2.224	2.378	2.180
	Recuperate nel ciclo produttivo	1.422	1.138	1.364
	Acque derivate per raffreddamento	1.181.267	1.021.832	1.488.828
	Acque derivate per produzione idroelettrica	4.600.172	6.106.498	3.659.612
Business Unit Ambiente	Allo scarico in fognatura	419	439	402
	Allo scarico in corpo idrico superficiale	1.236	960	1.405
	Recuperate nel ciclo produttivo	317	376	384
	Acque derivate per raffreddamento	858	902	792
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	Allo scarico in fognatura	-	-	-
	Allo scarico in corpo idrico superficiale	-	-	-
	Recuperate nel ciclo produttivo	-	-	-
	Acque derivate per raffreddamento	-	-	-

Figura 35 | Acque reflue industriali – carichi inquinanti in corpo idrico superficiale – t [G4-EN22]

		2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	BOD	0,9	1,2	0,9
	COD	5,0	3,3	2,6
Business Unit Generazione	BOD	14,4	10,5	10,4
	COD	48,1	47,8	38,4
Business Unit Ambiente	BOD	20,4	15,3	26,4
	COD	94,3	49,7	82,9
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	BOD	-	-	-
	COD	-	-	-

Figura 36 | Rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal Gruppo– t [G4-EN23]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	32.729	30.454	32.856
Business Unit Generazione	128.741	66.198	53.848
Business Unit Ambiente	422.194	498.691	491.951
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	57	84	48
Totale	583.721	595.429	578.703

Figura 37 | Rifiuti speciali pericolosi prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23_EN25]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	175	203	348
Business Unit Generazione	3.108	4.221	4.522
Business Unit Ambiente	89.626	85.311	79.883
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	7	11	51
Totale	92.917	89.746	84.805

Figura 38 | Rifiuti speciali pericolosi transfrontalieri prodotti dal Gruppo – t [G4-EN23_EN25]

	2013	2014	2015
Totale Gruppo A2A*	36.261	21.237	21.530

* compreso rifiuti da impianti di trattamento (inertizzazione).

Figura 39 | Rifiuti speciali prodotti dal Gruppo (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero [G4-EN23]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e Calore	95%	92%	89%
Business Unit Generazione	93%	97%	66%
Business Unit Ambiente	49%	41%	46%
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	10%	97%	100%
Dato medio Gruppo A2A	60%	49%	51%

Emissioni

Figura 40 | Emissioni totali di CO₂ da processi di combustione – t [G4-EN15]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	419.535	341.109	365.384
Business Unit Generazione	4.775.463	4.001.183	5.602.991
Business Unit Ambiente	980.140	992.398	1.003.008
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	2.458	1.482	1.917
Totale	6.177.596	5.336.172	6.973.298

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 41 | Emissioni di CO₂ da autoveicoli – t [G4-EN15]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	2.997	2.925	2.735
Business Unit Generazione	507	526	635
Business Unit Ambiente	30.246	31.102	33.893
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	1.086	953	1.120
Totale	34.835	35.506	38.382

Figura 42 | Altre emissioni: sostanze ad effetto serra e lesive dello strato di ozono - kg [G4-EN15_EN20]

	2013	2014	2015
Esafluoruro di zolfo (SF ₆)	198	60	65
R134a	4.372	2.002	1.453
R22 (HCFC22)	112	27	-
R407C	116	74	238
R410A	26	108	209
R427A	29	83	-
R422	36	352	285
Altri fluidi refrigeranti	225	7	91
Metano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale*	23.647.473	19.077.148	21.228.448
Metano (CH ₄) - biogas disperso in discarica	1.849.698	1.946.418	1.683.126

* Dato calcolato come differenza tra l’impresso in rete e l’erogato o stimato.

Figura 43 | Emissioni indirette di gas effetto serra - Scope 2 - t [G4-EN16]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	53.578	45.608	46.186
Business Unit Generazione	97.060	79.285	54.074
Business Unit Ambiente	18.336	16.804	20.495
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	5.881	5.051	5.967
Totale	174.855	146.747	126.722

Figura 44 | Indicatori di impatto globale

	2013	2014	2015
Emissioni totali gas lesivi dell’ozono (KgR11eq)	4	0,9	-
Emissioni acidificanti totali (tSO ₂ eq)	5.694	3.365	3.865

Figura 45 | Indicatori di impatto dovuti all’acquisto e utilizzo di combustibili fossili

	2013	2014	2015
Carbon footprint (tCO ₂ eq/anno)	n.c	730.760	991.553
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	n.c	23.381	35.216

Figura 46 | Emissioni gas serra - t CO₂ eq/anno [G4-EN15_EN16_EN17]

	2013	2014	2015
Emissioni totali di gas serra - Scope 1	6.863.254	5.965.928	7.658.386
Emissioni indirette di gas serra - Scope 2	174.853	146.780	126.722
Altre emissioni indirette di gas serra - Scope 3	746.150	1.457.729	1.758.426

Figura 47 | Emissioni totali di NO_x (ossidi di azoto) – t [G4-EN21]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	249	193	210
Business Unit Generazione	4.569	2.584	2.757
Business Unit Ambiente	657	631	611
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	5.476	3.408	3.578

Figura 48 | Emissioni totali di Polveri – t [G4-EN21]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	2,0	1,0	0,4
Business Unit Generazione	108	84	107
Business Unit Ambiente	3,4	3,5	3,2
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	113	89	110

Figura 49 | Emissioni totali di SO₂ – t [G4-EN21]

	2013	2014	2015
Business Unit Reti e calore	136	127	144
Business Unit Generazione	1.715	839	1.206
Business Unit Ambiente	10	13	11
Business Unit Corporate (comprese altre società e servizi generali)	-	-	-
Totale	1.861	979	1.361

Figura 50 | Microinquinanti [G4-EN21]

	2013	2014	2015
Idrocarburi policiclici aromatici (kg)	0,22	0,63	0,09
Mercurio (kg)	11	6	25
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn + Cd + Tl) (kg)	1.722	734	513
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,010	0,021	0,024
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,001	0,006	0,004

Nota metodologica	
Società extra perimetro di consolidamento	
Governance	
Opportunità e Rischi	
Stakeholder engagement e Analisi di materialità	
Capitale Finanziario	
Capitale Manifatturiero	
Capitale Naturale	
Capitale Umano	
Capitale Relazionale	

7 | Capitale Umano

Composizione dell’organico

Figura 51 | Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto [G4-10_LA1_LA12]

	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	136	25	161	128	26	154	121	24	145
Quadri	358	115	473	357	114	471	368	112	480
Impiegati	3.050	1.118	4.168	2.927	1.095	4.022	2.879	1.137	4.016
Operai	4.777	205	4.982	4.600	199	4.799	4.600	193	4.793
Lavoratori a tempo indeterminato	8.321	1.463	9.784	8.012	1.434	9.446	7.968	1.466	9.434
Lavoratori assunti a tempo determinato	129	27	156	134	31	165	183	22	205
Contratti di inserimento	3	-	3	-	-	-	10	3	13
Lavoratori a tempo determinato	132	27	159	134	31	165	193	25	218
Lavoratori con contratto estero	1	1	2	3	-	3	-	-	-
TOTALE	8.454	1.491	9.945	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652
Lavoratori con contratto part-time	98	253	351	110	249	359	34	242	276
Lavoratori con contratto full-time	8.356	1.238	9.594	8.039	1.216	9.255	8.127	1.249	9.376
Lavoratori con contratti atipici* (interinali/stagisti)	64	65	129	144	44	188	37	11	48

* I lavoratori con contratti atipici non includono i consulenti.

Welfare e diversity

Figura 54 | Personale suddiviso per fasce di età [G4 – LA12_EU15]

Fasce di età	2013					2014					2015				
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Fino a 30 anni	-	1	266	493	760	-	1	263	410	674	-	-	303	436	739
Da 31 a 40	12	83	742	1.078	1.915	9	79	700	995	1.783	6	80	676	986	1.748
Da 41 a 50	75	183	1.621	1.900	3.779	68	185	1.513	1.853	3.619	59	189	1.384	1.777	3.409
Oltre 50	76	207	1.581	1.627	3.491	78	207	1.587	1.666	3.538	81	212	1.691	1.772	3.756
Totale	163	474	4.210	5.098	9.945	155	472	4.063	4.924	9.614	146	481	4.054	4.971	9.652

Figura 52 | Personale suddiviso per sede di lavoro [G4-10]

Regione	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	52	5	57	52	6	58	51	5	56
Calabria	83	1	84	83	1	84	77	1	78
Campania	194	15	209	194	15	209	192	15	207
Emilia Romagna	51	7	58	49	7	56	45	6	51
Friuli Venezia Giulia	209	4	213	194	4	198	188	5	193
Lazio	2	2	4	2	2	4	2	2	4
Lombardia	7.504	1.432	8.936	7.264	1.407	8.671	7.290	1.427	8.717
Piemonte	62	13	75	64	13	77	99	24	123
Puglia	81	3	84	68	3	71	54	2	56
Sicilia	206	4	210	169	4	173	158	4	162
Veneto	9	4	13	7	3	10	-	-	-
Estero	1	1	2	3	-	3	5	-	5
Totale	8.454	1.491	9.945	8.149	1.465	9.614	8.161	1.491	9.652

Figura 53 | Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato [G4-11]

	2013	2014	2015
Contratto dirigenti	163	155	146
Contratto elettrici	3.559	3.333	3.251
Contratto unico gas acqua	1.300	1.271	1.275
Contratto commercio	279	283	328
Contratto igiene urbana	4.087	4.053	4.068
Contratto fise	390	360	429
Contratto chimico	166	159	155
Altri contratti	-	-	-
Contratto estero	1	-	-
Totale	9.945	9.614	9.652

Figura 55 | Personale suddiviso categorie protette [G4-LA12]

Categorie protette	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Cat. Pro. (Art.18 C.2 L.68/99)	38	17	55	36	16	52	33	16	49
Disabile	330	93	423	327	92	419	344	94	456
Fasce deboli (mobilità-c.Int)	5	-	5	5	-	5	5	-	5
Totale	373	110	483	368	108	476	382	110	510

Figura 56 | Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale [G4-EU15]

Anzianità aziendale	2013						2014					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	TOTALE	%	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	TOTALE	%
Fino a 10 anni	68	149	1.081	2.281	3.579	36%	60	143	1.082	2.083	3.368	35%
Da 11 a 20	51	69	613	871	1.604	16,1%	49	83	626	955	1.713	17,8%
Da 21 a 30	37	185	1.797	1.568	3.587	36,1%	38	173	1.655	1.434	3.300	34,3%
Oltre 30	7	71	719	378	1.175	11,8%	8	73	700	452	1.233	12,8%
Totale	163	474	4.210	5.098	9.945	100%	155	472	4.063	4.924	9.614	100%

Anzianità aziendale	2015					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	TOTALE	%
Fino a 10 anni	56	138	1.066	2.018	3.278	34%
Da 11 a 20	44	100	671	1.107	1.922	19,9%
Da 21 a 30	36	167	1.500	1.378	3.081	31,9%
Oltre 30	10	76	817	468	1.371	14,2%
Totale	146	481	4.054	4.971	9.652	100%

Figura 57 | Personale suddiviso per titolo di studio

	2013				2014				2015			
	Uomini	Donne	Totale	%	Uomini	Donne	Totale	%	Uomini	Donne	Totale	%
Laurea	590	343	933	9,4%	620	369	989	10,3%	653	390	1.043	10,8%
Diploma di maturità	3.286	775	4.061	40,8%	3.001	738	3.739	38,9%	3.153	763	3.916	40,6%
Qualifica professionale	595	91	686	6,9%	712	92	804	8,4%	611	83	694	7,2%
Scuola dell’obbligo	3.983	282	4.265	42,9%	3.816	266	4.082	42,5%	3.744	255	3.999	41,4%
Totale	8.454	1.491	9.945	100%	8.149	1.465	9.614	100%	8.161	1.491	9.652	100,0%

Figura 58 | Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e area geografica* [G4-LA1]

Assunzioni Italia	2013			2014			2015		
Fasce di età	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Lavoratori a tempo indeterminato									
Fino a 30 anni	27	3	30	14	10	24	132	54	186
Da 31 a 40	51	7	58	18	10	28	71	12	83
Da 41 a 50	102	1	103	26	3	29	35	3	38
Oltre 50	80	1	81	15	-	15	17	1	18
Lavoratori a tempo determinato									
Fino a 30 anni	91	15	106	85	19	104	319	65	384
Da 31 a 40	82	6	88	64	5	69	135	29	164
Da 41 a 50	41	6	47	31	4	35	69	5	74
Oltre 50	14	1	15	9	-	9	27	1	28
Totale	488	40	528	262	51	313	805	170	975
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti	5,8%	2,7%	5,3%	3,2%	3,5%	3,3%	9,9%	11,4%	10,1%

* All'estero nel triennio 2013-2015 è stato assunto 1 uomo di età inferiore ai 30 anni con contratto a tempo determinato (assunzione 2014).

Figura 59 | Uscite* di lavoratori nell’anno, suddivise per genere [G4-LA1]

Italia	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	44	16	60	91	8	99	177	11	188
Dimissioni volontarie	65	12	77	50	3	53	101	45	146
Decesso	12	1	13	14	-	14	13	2	15
Licenziamento	64	14	78	254	54	308	81	16	97
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	247	19	266	161	12	173	426	71	497
Totale	432	62	494	570	77	647	798	145	943
Tasso di turnover**	5,11%	4,16%	4,97%	7,00%	5,26%	6,73%	9,78%	9,73%	9,77%

* All'estero, nel triennio 2013-2015, sono usciti due collaboratori: un uomo e una donna. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

** Il Tasso di Turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12. Con il termine “Uscite” si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a: pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti. Se sono presenti altre tipologie di uscite indicarle e specificarne la tipologia.

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 60 | Uscite* di lavoratori nell’anno, suddivise per fasce di età [G4-LA1]

Italia	2013					2014					2015				
	fino a 30	31-41	41-50	oltre i 51	Totale	fino a 30	31-41	41-50	oltre i 51	Totale	fino a 30	31-41	41-50	oltre i 51	Totale
Pensionamento	-	-	-	60	60	-	-	-	99	99	-	-	-	188	188
Dimissioni volontarie	15	24	6	32	77	10	17	6	20	53	73	32	16	25	146
Decesso	-	1	4	8	13	-	-	3	11	14		2	1	12	15
Licenziamento	5	4	8	61	78	6	17	35	259	308	13	7	14	63	97
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	89	34	39	104	266	95	49	19	10	173	272	130	73	22	497
Totale	109	63	57	265	494	111	83	63	399	647	358	171	104	310	943
Tasso di turnover**	14,34%	3,29%	1,51%	7,59%	4,97%	16,49%	4,66%	1,74%	11,28%	6,73%	48,44%	9,78%	3,05%	8,25%	9,77%

* All'estero, nel triennio 2013-2015, sono usciti due collaboratori della fascia di età 31-41 anni. Uno nel 2013 ed uno nel 2014.

** Il Tasso di Turnover è stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12.
Con il termine “Uscite” si fa riferimento alle uscite di lavoratori dovute a: pensionamento, dimissioni volontarie, decessi, licenziamenti.
Se sono presenti altre tipologie di uscite indicarle e specificarne la tipologia.

Formazione e sviluppo del personale

Figura 61 | Formazione erogata per qualifica [G4-LA9]

	2013		2014		2015	
	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente
Dirigenti	7.377	45,8	2.387	15,4	2.805	19,2
Quadri	22.452	47,5	13.110	27,8	11.700	24,3
Impiegati	105.171	25,2	76.752	18,9	61.629	15,2
Operai	84.541	17,0	51.473	10,5	63.425	12,8
Totale	219.540	22,1	143.722	14,9	139.559	14,5

Figura 62 | Formazione erogata per genere [G4-LA9]

	2013		2014		2015	
	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore	Ore medie per dipendente	Numero ore	Ore medie per dipendente
Uomini	197.677	23,38	124.154	15,24	121.322	14,9
Donne	21.864	14,66	19.568	13,36	18.237	12,2

Figura 63 | Costo formazione

	2013	2014	2015
€	1.723.000	1.946.777	2.036.198

Figura 64 | Dipendenti formati nell’anno (percentuale sul totale)

	2013	2014	2015
%	82%	83%	75%

Figura 65 | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance [G4-LA11]

	2013	2014	2015
%	42%	46%	48%

Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 66 | Dati infortunistici [G4-LA6]

	BU Generazione			BU Ambiente			BU Reti		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Numero decessi	-	-	-	-	-	-	-	-	-
N° infortuni (escl. itinere)	9	15	8	518	449	417	56	42	33
N° giorni di assenza	176	854	238	11.894	11.034	10.366	1.525	1.126	844
Durata media	19,56	56,9	29,75	22,96	24,57	24,86	27,23	26,81	25,58
Indice di frequenza IF	3,52	6,9	4,01	69,04	61,71	53,98	15,34	11,67	9,36
Indice di gravità IG	0,07	0,4	0,12	1,59	1,52	1,34	0,42	0,31	0,24
Indice di incidenza II	5,8	10,9	6,56	111,02	97,64	86,48	25,62	19,44	15,72
Infortuni in itinere	3	2	-	76	58	67	20	24	22

	BU Commerciale			Complessivo A2A		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Numero decessi	-	-	-	-	-	-
N° infortuni (escl. itinere)	2	1	1	608	526	475
N° giorni di assenza	16	11	40	14.236	13.620	11.951
Durata media	8	11	40	23,41	25,89	25,16
Indice di frequenza IF	2,95	1,45	1,43	37,58	33,74	29,93
Indice di gravità IG	0,02	0,02	0,06	0,88	0,87	0,75
Indice di incidenza II	4,51	2,23	2,19	60,68	53,77	48,37
Infortuni in itinere	4	7	6	117	103	104

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 medicazioni/cautelative e gli infortuni non riconosciuti.
Gli infortuni professionali comprendono anche quelli che avvengono per semplice spostamento, con o senza mezzi.
Vengono conteggiati **tutti gli infortuni occorsi ai lavoratori**, indipendentemente dalla tipologia del rapporto di lavoro (es.: contratto di somministrazione).
IF = indice di frequenza (n° infortuni x 1.000.000 : ore lavorate)
IG = indice di gravità (n° giorni assenza x 1.000 : ore lavorate)
II = indice di incidenza (n° infortuni x 1.000 : organico)
Infortuni in itinere: infortuni occorsi ai lavoratori nel tragitto casa-lavoro e viceversa (comunque fuori dalla prestazione lavorativa).

Figura 67 | Indici infortunistici degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione [G4-EU17]

	Ore lavorate appaltatori	N° incidenti	Giorni Persi	Indice di frequenza	Indice di gravità
2013	1.878.955	20	668	10,42	0,83
2014	1.526.436	9	150	5,90	0,10
2015	1.776.465	15	467	8,44	0,26

Figura 68 | Percentuale dei lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza [G4-LA5]

	2013	2014	2015
Percentuale sul totale	100%	100%	100%

Assenteismo

Figura 69 | Assenteismo: giorni lavorativi persi [G4-LA6]

Assenteismo	2013			2014			2015		
	n° giorni	% incidenza	Giorni lavorativi per addetto	n° giorni	% incidenza	Giorni lavorativi per addetto	n° giorni	% incidenza	Giorni lavorativi per addetto
Malattia	110.108	4,4%	11	109.949	4,6%	11,2	109.510	4,8%	11,1
Permessi non retribuiti/ aspettativa	6.825	0,3%	0,7	6.820	0,3%	0,7	8.301	0,4%	0,8
Scioperi aziendali	110	-	-	105	-	-	398	-	-
Scioperi nazionali	2.978	0,1%	0,3	1.458	0,1%	0,2	68	-	-
Infortuni*	16.188	0,6%	1,6	16.260	0,7%	1,7	14.113	0,6%	1,4
Totale	136.209	5,4%	13,6	134.592	5,6%	13,8	132.390	5,8%	13,5

* Si fa presente che i valori riportati in questa tabella fanno riferimento ai soli giorni lavorativi persi per infortunio e non ai giorni di calendario persi che vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

	2013	2014	2015
Numero medio dipendenti in forza	10.013	9.789	9.829
Giorni lavorativi totali	2.516.085	2.413.114	2.398.493*
Ore totali lavorate	15.981.607	15.578.853	15.888.689
Giorni di assenza pro-capite su giorni lavorabili	5,1%	5,3%	5,5%
Media annua giorni assenza pro-capite	13,60	13,75	13,47

* Il dato del 2015 non è confrontabile con quello degli anni precedenti perché è stata modificata la modalità di calcolo. Negli anni precedenti il numero di giorni lavorativi veniva calcolato moltiplicando il numero di giorni lavorabili nell'anno per il numero di dipendenti al 31/12. Il dato del 2015 è stato invece calcolato sommando il numero dei giorni lavorati più il numero dei giorni di assenza.

Figura 70 | Numero di giorni lavorativi persi per addetto per genere [G4-LA6]

	2013		2014		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Malattia	92.361	17.748	92.196	17.752	92.800	16.710
Permessi non retribuiti/aspettativa	5.183	1.642	4.990	1.830	6.569	1.732
Scioperi aziendali	108	2	78	2	316	82
Scioperi nazionali	2.706	272	1.463	161	65	2
Infortuni	14.635	1.553	14.544	1.716	12.959	1.154
Totale	114.992	21.217	113.271	21.461	112.709	19.680

Figura 71 | Tasso di giornate perse* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia sulle ore totali lavorate dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione) [G4-LA6]

	2013		2014		2015	
	Italia	Estero	Italia	Estero	Italia	Estero
Ore perse per malattia sul lavoro (**)	-	-	-	-	-	-
Ore perse per infortunio	104.545	-	105.627	-	92.261,05	-
Tasso di giornate perse	0,65%	-	0,68%	-	0,58%	-

* Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale. Non devono essere contabilizzati se c'è un ritorno parziale all'attività lavorativa.

** Per malattia sul lavoro si intendono malattie causate dall'ambiente in cui si lavora o dall'attività 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 [G4-LA3]

	2013		2013 > 2014		2014		2014 > 2015		2015	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Congedi parentali rilasciati	179	257	-	-	182	275	-	-	311	349
di cui tornati al lavoro	167	234	10	16	169	260	12	15	299	328

Figura 73 | Iscrizioni al sindacato

	2013		2014		2015	
	n°	%	n°	%	n°	%
Italia - Iscritti ad Organizzazioni Confederali	4.085	41,1%	3.738	38,9%	3.716	38,5%
Italia - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	1.381	13,9%	1.265	13,2%	1.105	11,4%
Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.477	45%	4.608	47,9%	4.826	50%
Estero - Iscritti ad altre Organizzazioni Sindacali	-	-	-	-	-	-
Estero - Dipendenti non iscritti ad Organizzazioni Sindacali	2	-	3	-	5	0,1%
Totale	9.945	100%	9.614	100%	9.652	100%

Figura 74 | Ore di sciopero

	2013		2014		2015	
	Ore sciopero totale	Ore sciopero pro-capite*	Ore sciopero totale	Ore sciopero pro-capite*	Ore sciopero totale	Ore sciopero pro-capite*
Italia	19.197	1,92	10.848	1,11	3.526	0,4
Estero	-	-	-	-	-	-

* Le ore pro-capite sono calcolate sulla forza media

Figura 75 | Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali (G4_LA2)

	2013	2014	2015
Totale	4.682.890,45	4.741.928,11	4.591.980,98

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

8 | Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 76 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato [G4 - EU3]

	2013	2014*	2015
Mercato tutelato	831.198	767.781	717.353
Mercato libero	158.900	202.627	267.717
Totale	990.098	970.408	985.070

* dato ricalcolato.

Figura 77 | Contratti di fornitura elettricità per tipologia di cliente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Domestici	797.033	795.136	804.341
PMI	120.488	112.395	119.864
Grandi clienti	38.967	28.765	27.021
Condomini	33.610	34.112	33.844
Totale	990.098	970.408	985.070

Figura 78 | Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato [G4 - EU3]

	2013	2014*	2015
Mercato tutelato	1.063.484	941.604	881.530
Mercato libero	76.628	170.281	215.950
Totale	1.140.112	1.111.885	1.097.480

* dato ricalcolato.

Figura 79 | Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Domestici	1.090.481	1.038.640	1.026.914
PMI	33.065	55.927	55.446
Grandi clienti	6.108	7.339	5.454
Condomini	10.458	9.979	9.666
Totale	1.140.112	1.111.885	1.097.480

Figura 80 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2013	2014	2015
Lombardia	84%	81%	84%
Resto Italia	16%	19%	16%

Figura 81 | Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2013	2014	2015
Lombardia	95%	94%	91%
Resto Italia	5%	6%	9%

Figura 82 | Numero di attivazioni al servizio Bollett@mail

	2013	2014	2015
A2A Energia	195.719	225.187	244.398
Aspem Energia	133	1.548	4.240
Totale	195.852	226.735	248.638
Incremento %	-	15,8%	9,7%

Figura 83 | Numero di adesioni al programma Chiara2a

	2013	2014	2015
A2A Energia	119.219	147.191	196.843
Incremento %	100%	23%	34%

Figura 84 | Energia verde venduta

Segmento di mercato	2013	2014	2015
Pubblica Amministrazione	53%	31%	13%
Mass market	39%	49%	64%
Altri	8%	20%	23%
Totale GWh	456	383,7	630,2

Figura 85 | Livello di soddisfazione dei clienti del call center (indagine AEEGSI) [G4-PR5]

	1° semestre 2014			2° semestre 2014		
(% clienti soddisfatti)	A2A Energia	Media nazionale	Differenza	A2A Energia	Media nazionale	Differenza
Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore	95,3	94,3	+1	94,3	94,5	-0,2
Tempo d'attesa per parlare con l'operatore	97,1	95,2	+1,9	96,4	95	+1,4
Cortesia degli operatori	98,3	95,9	+2,4	98,1	96,1	+2
Chiarezza delle risposte	97,1	91,8	+5,3	96	91,7	+4,3
Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile	95,4	86,3	+9,1	92,7	87,6	+5,1
Customer Satisfaction Index (CSI)	95,6	90,4	+5,2	94,9	91,4	+3,5

	1° semestre 2015			2° semestre 2015		
(% clienti soddisfatti)	A2A Energia	Media nazionale	Differenza	A2A Energia	Media nazionale	Differenza
Semplicità del sistema di risposte automatiche per poter parlare con l'operatore	94,6	95,1	-0,5	95,4%	95,4%	-
Tempo d'attesa per parlare con l'operatore	97,4	95,1	+2,3	96,4%	95,2%	+1,2
Cortesia degli operatori	98,8	96,6	+2,2	98,2%	96%	+2,2
Chiarezza delle risposte	97,2	92,6	+4,6	95,2%	90,2%	+5
Capacità di risolvere il problema nel minor tempo possibile	95,8	88,4	+7,4	92,8%	85,3%	+7,5
Customer Satisfaction Index (CSI)	96,5	92,5	+4	94,4%	89,8%	+4,6

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 86 | Qualità dei call center [G4 – PR5]

		A2A Energia			Aspem Energia		
	target AEEG	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Percentuale di chiamate andate a buon fine	>=80%	95,7%	98,5%	99,4%	95%	96%	97,7%
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea libera rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	>=80%	100%	100%	99,9%	100%	100%	100%
Tempo medio attesa al telefono	<=240"	92"	86"	77"	35"	75"	48"

Figura 87 | Andamento reclami elettricità e gas

	2013	2014	2015
Numero di reclami	3.608	3.008	2.672
% reclami "semplici" sul n° medio clienti *	0,18%	0,15%	0,14%

* L'AEEGSI 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.

Figura 88 | Procedure di conciliazione

Numero di conciliazioni	2013	2014	2015
Domande ricevute	54	39	28

Controversie più frequenti	2013	2014	2015
Problematiche relative alla misura	-	77%	61%
Fatture importi anomali	82%	4%	-
Modifiche contrattuali	8%	19%	8%
Ricalcolo consumi	10%	-	-
Problematiche relative alla fatturazione	-	-	15%
Contratti non richiesti	-	-	8%
Gestione del credito	-	-	8%
TOTALE	100%	100%	100%

Esito procedure di conciliazione	2013	2014	2015
Andate a buon fine	63%	72%	75%
Conciliazione non raggiunta	11%	22%	10%
In corso di risoluzione	26%	6%	15%

Figura 89 | Andamento dei costi in euro della bolletta elettricità per una famiglia tipo*

	2013	2014	2015
Servizi di vendita	274,17	256,57	226,53
Servizi di rete	172,16	190,63	219,78
Imposte	21,78	21,78	21,77
IVA	46,81	46,9	46,81
Totale	514,92	515,88	514,89

* Per l'elettricità l'Autorità ha ipotizzato un contratto per uso domestico residente, con 3 kW di potenza impegnata e un consumo annuo medio pari a 2.700 kWh.

Figura 90 | Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	2013	2014	2015
Servizi di vendita	610,51	542,22	477,82
Servizi di rete	235,82	209,69	224,98
Imposte	231,15	231,15	242,46
IVA	196,61	180,15	169,03
Totale	1.274,09	1.163,21	1.114,30

* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1.400 m³.

Figura 91 | Affluenza agli sportelli*

	2013	2014	2015
Numero totale clienti serviti	318.964	314.253	275.288
Tempo medio di attesa agli sportelli in minuti**	20'29"	9'58"	5'03"

* I dati allo sportello di Milano includono il servizio cassa.

** Dato riferito agli sportelli di Milano, Brescia e Bergamo.

Figura 92 | Numero di visite ai siti web commerciali

	2013	2014	2015
Numero totale di visite	2.195.175	1.955.652	1.956.964

Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 93 | Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica [G4 – EU3_EU4]

	2013	2014	2015
Km reti elettriche	13.254	13.837	13.952
di cui cavo interrato	11.192	11.787	11.922
Clienti allacciati	1.118.073	1.121.954	1.120.197
Comuni serviti	54	54	54

Figura 94 | Clienti del servizio distribuzione energia elettrica per area geografica [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Lombardia	1.119.348	1.121.954	1.120.197
di cui Milano	883.250	886.338	887.976
di cui Brescia	236.098	235.616	232.221
Altre Regioni Nord Italia	-	-	-
Resto Italia	-	-	-

Figura 95 | Estensione del servizio di distribuzione gas [G4 – EU3_EU4]

	2013	2014*	2015
Km reti gas	7.838	8.033	8.055
Clienti finali allacciati	1.259.457	1.259.986	1.260.233
Comuni serviti	202	204	204

* dato ricalcolato.

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 96 | Clienti del servizio distribuzione gas per area geografica [G4 - EU3]

	2013	2014*	2015
Lombardia	1.203.780	1.217.309	1.217.304
Altre Regioni Nord Italia	26.741	13.305	13.277
Resto Italia	28.936	29.372	29.652

* dato ricalcolato.

Figura 97 | Qualità tecnica energia elettrica [G4 – EU29_EU28]

	Milano											
	Ambito Alta Concentrazione				Ambito Media Concentrazione				Ambito Bassa Concentrazione			
Indicatore continuità servizio	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	24,83	23,79	23,77	25	45,56	44,63	41,75	40	-	-	-	-
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,3	1,21	1,31	1,36	1,65	1,96	2,11	2,03	-	-	-	-

	Brescia											
	Ambito Alta Concentrazione				Ambito Media Concentrazione				Ambito Bassa Concentrazione			
Indicatore continuità servizio	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015	2013	2014	2015	Obiettivo AEEGSI 2015
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	7,97	6,34	5,80	25	15,42	14,49	14,06	40	25,6	29,56	24,96	60
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,08	1,06	0,81	1	1,63	1,61	1,5	2	2,34	2,60	2,18	4

Figura 98 | Pronto intervento energia elettrica [G4 – EU28]

	Milano			Brescia		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
N° clienti MT con più di 6 interruzioni all'anno per ambiti ad alta concentrazione	26	25	5	-	2	-
N° clienti MT con più di 8 interruzioni all'anno per ambiti a media concentrazione	-	-	-	-	-	-
N° clienti MT con più di 9 interruzioni all'anno per ambiti a bassa concentrazione	na	na	-	4	6	-

Nel caso di situazioni di carenza di energia elettrica, Terna - Rete Elettrica Nazionale richiede alle aziende distributrici di attuare un piano di distacchi programmati a rotazione, onde evitare un blackout generalizzato. In base all'entità della carenza di energia elettrica sono previsti cinque livelli di “severità”, in funzione dei quali variano il numero degli utenti coinvolti e la frequenza dei distacchi. I distacchi, della durata massima di 90 minuti, sono comunicati da Terna con un preavviso di 30 minuti e possono verificarsi in qualsiasi momento nelle fasce orarie indicate e non necessariamente all'inizio delle stesse. Il piano di distacchi programmati predisposto da A2A Reti Elettriche, suddiviso per giorno e fasce orarie, può essere facilmente consultato sul sito Internet della società.

Figura 99 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia [G4 – EU21]

Indicatori specifici	Livelli AEEGSI Del. 198/11	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
Tempo di preventivazione per lavori sulla rete BT	20 gg lav per BT 40 gg lav per MT	98,34%	99,54%	99,26%	7,88	7,33	6,76
Tempo di esecuzione di lavori semplici	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	98,92%	99,57%	99,56%	5,28	5,56	5,75
Tempo di attivazione della fornitura	5 gg lav	99,49%	99,81%	99,81%	1,45	1,13	0,91
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	98,86%	99,68%	99,73%	1,27	0,94	0,70
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale	98,73%	99,41%	99,70%	0,26	0,16	0,11
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,73%	99,64%	99,82%	-	-	-
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	90,69%	87,99%	87,82%	1,79	1,97	2,3 0
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 18.00 alle 8.00 sulla rete BT	4 ore	95,92%	97,06%	92,22%	1,49	1,83	2,19
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura	15 gg lav	99,66%	99,57%	94,98%	7,35	8,51	9,65
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	71,43%	100%	92,31%	17,5	29,50	15,50

Figura 100 | Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Milano-Brescia [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI Del. 198/11 BT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2013	2014	2015
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	85%	99,42%	99,91%	99,94%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	91,74%	95,29%	99,20%

Tipologia di prestazione	Livello AEEGSI Del. 198/11 MT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2013	2014	2015
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	100%	98,80%	100%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	98,88%	97,18%	98,10%

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 101 | Qualità tecnica gas* [G4-EU21]

	Liv. Base	Liv. Rif	Liv. Effettivo 2014				Liv. Effettivo 2015			
			Milano	Brescia	Bergamo	Varese	Milano	Brescia	Bergamo	Varese
Percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta ad ispezione	30%	90%	71%	100%	99%	57%	58%	86%	100%	68%
Percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta ad ispezione	20%	70%	68%	74%	61%	90%	59%	58%	100%	92%
Numero annuo di dispersioni localizzate per km di rete ispezionata	0,8	0,1	0,084	0,065	0,068	0,189	0,134	0,091	0,037	0,169
Numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per km di rete	0,8	0,1	0,21	0,085	0,45	0,042	0,26	0,086	0,035	0,068
Numero convenzionale di misure del grado di odorizzante del gas per migliaio di clienti finali	0,19	0,5	0,895	1,55	3,66	1,38	0,95	1,82	3,66	1,39

* Si riporta il confronto solo degli utlimi due anni, in quanto dal 2014 i dati sono inseriti secondo la nuova delibera 574/13 dell'AEEGSI, che prevede l'inclusione, in questi indicatori, di alcune nuove categorie di richieste: richieste di prestazioni dei clienti finali; interventi conseguenti a chiamate telefoniche per pronto intervento; sostituzione del gruppo di misura ad un solo cliente finale con durata dell'interruzione dell'erogazione del gas inferiore a due ore. I valori non sono quindi confrontabili con gli anni precedenti.

Figura 102 | Pronto intervento gas [G4 – EU21]

Numero annuo di chiamate al centralino con tempo di arrivo sul posto della squadra <= 60 min Liv. Base 90% Liv.Riferim. 95%	2013	2014	2015
Milano	97,55%	98,17%	98,78%
Brescia	99,41%	99,39%	99,85%
Bergamo	100,00%	100,00%	100,00%
Varese	99,75%	99,46%	99,74%

Figura 103 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici: Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livelli AEEGSI Del.574/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	97,36%	99,18%	99,46%	7,38	6,34	7,09
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	96,68%	97,50%	98,03%	5,54	6,12	7,14
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	93,35%	93,11%	97,71%	18,37	15,47	11,55
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,74%	99,89%	99,93%	3,48	2,79	2,85
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	95,92%	99,86%	99,87%	3,49	3,05	3,00
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	97,35%	96,59%	96,42%	1,14	1,15	1,15
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,75%	99,83%	99,82%	na	na	na
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	na	na	67,57%	na	na	22,92

Figura 104 | Qualità commerciale gas: indicatori specifici Varese [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livelli AEEGSI Del.574/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	100%	100%	100%	8,2	6,7	4,2
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	100%	100%	100%	2,1	2,5	3,2
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	100%	100%	100%	5,1	3,7	4,2
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	100%	100%	100%	1,15	1,3	1,8
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	100%	100%	100%	1,9	2,1	2,1
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	100%	100%	99,09%	0,84	1	1,1
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100%	100%	99,99%	na	na	na
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	na	na	na	na	na	na

Figura 105 | Qualità commerciale gas: indicatori generali [G4 – EU21]

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Livello AEEGSI	Milano, Brescia, Bergamo e altre province			Varese		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	96,82%	98,53%	99,54%	100%	100%	100%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	95,02%	96,79%	99,50%	100%	100%	100%

Servizio idrico integrato

Figura 106 | Estensione del servizio idrico integrato [G4 - EU3]

	Servizio acquedotto			Servizio depurazione			Servizio fognatura		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Comuni serviti	108	108	108	66	66	66	69	69	69
Clienti totali	279.188	280.092	282.254	185.405	186.371	186.746	187.703	188.683	189.065
Abitanti	812.814	813.466	812.948	549.296	546.937	549.636	563.809	564.051	563.887

Figura 107 | Qualità del call center di A2A Ciclo Idrico [G4-PR5]

	2013	2014	2015
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto ai tempi di presenza di operatori)	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)	116	137	84
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	82,7%	79,2%	88,1%

Figura 108 | Qualità del servizio di A2A Ciclo Idrico

Dati in giorni	2013	2014	2015
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto	4	3,83	3,98
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	3	3,5	3,3
Tempo di allacciamento acquedotto	10	12,7	12,1
Tempo di attivazione fornitura	3	2,5	2,4
Tempo di allacciamento fognatura	16	19,8	12,3

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 109 | Distribuzione geografica del servizio di teleriscaldamento [G4 - EU3]

	2013		2014		2015	
	Clienti* (n°)	Volumetria servita (Mm³)	Clienti* (n°)	Volumetria servita (Mm³)	Clienti* (n°)	Volumetria servita (Mm³)
Brescia e provincia	20.403	41,6	20.634	41,8	20.726	41,9
Bergamo e provincia	451	5,2	518	5,8	545	6,2
Milano e provincia	2.776	39,8	2.945	42,4	3.109	44,9
Varese e provincia	143	2,6	145	2,7	146	2,7
Totale	23.773	89,2	24.242	92,7	24.526	95,7

* Possono corrispondere a una singola unità abitativa nel caso di riscaldamento autonomo o un intero stabile nel caso di riscaldamento centralizzato.

Figura 110 | Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2013	2014	2015
Trasformazioni (n°)	41	27	18
Potenza installata (kW)	20.992	37.340	9.394

* Si intendono trasformazioni metano con metano con caldaia a condensazione, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaia a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 111 | Servizio di igiene urbana: raccolta e spazzamento [G4-EU3]

	2013	2014	2015
Comuni serviti	88	93	101
Popolazione servita	2.437.207	2.428.933	2.539.136

Figura 112 | Servizi a pagamento: smaltimento rifiuti e altri servizi per privati [G4-EU3]

Clienti serviti	2013	2014	2015
Amsa	8.298	8.045	8.167
Aprica	2.270	1.290	1.270

Figura 113 | Servizio di smaltimento rifiuti – A2A Ambiente [G4 - EU3]

	2013	2014	2015
Comuni serviti	688	1.047	952
Aziende servite	1.203	1.960	1.844

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 114 | Soddisfazione dei clienti Amsa – Milano [G4 – PR5]

Punteggi in decimi	2013	2014	2015
Raccolta rifiuti indifferenziati	7,96	8,06	8,18
Raccolta differenziata del vetro	8,5	8,48	8,47
Raccolta differenziata della carta, cartoncino, cartone a pezzi e cartone per bevande	8,43	8,43	8,44
Raccolta differenziata della plastica e del metallo	8,35	8,35	8,45
Spazzamento fine	7,15	7,12	7,28
Spazzamento massivo	7,31	7,14	7,2
Spazzamento globale	7,39	7,18	7,32
Lavaggio gallerie e portici	7,85	7,57	7,57
Lavaggio dei marciapiedi	6,91	6,85	6,96
Pulizia filari alberati	6,97	6,83	7,01
Svuotamento dei cestoni/cestini	7,11	6,96	7,05
Servizio di pulizia nei mercati ambulanti	7,91	7,77	7,73
Servizio di pulizia degli spazi verdi	6,82	6,94	7,06
Servizio di spurgo e disostruzione pozzetti	6,09	6,16	6,49
Servizio di eliminazione delle discariche abusive su aree ad uso pubblico	6,52	6,48	6,72
Servizi cimiteriali	7,65	7,54	7,51
Servizio di pulizia e raccolta rifiuti prima e/o durante e/o dopo le manifestazioni	7,52	7,4	7,54
Raccolta rifiuti ingombranti a domicilio	8,74	8,7	8,85
Cancellazione scritte murali	7,86	7,6	7,88
Numero Verde	8,45	8,29	8,14
Sportello	8,19	8,1	7,89
Sito internet	7,9	7,74	7,88
Online ritiro rifiuti ingombranti	8,32	8,17	8,08
Raccolta organico (overall)	-	8,18	8,11

Canali di contatto

Per promuovere i servizi offerti e permettere un dialogo costante con i propri clienti e cittadini serviti, il Gruppo A2A mette a disposizione molteplici canali di contatto che sono sintetizzati nella seguente tabella:

Canale	Vendita energia	Distribuzione calore	Servizio idrico	Igiene ambientale
Sportelli sul territorio	Bergamo e provincia, Brescia e provincia, Luino, Milano, Varese	-	Brescia e provincia	-
Sito internet	www.a2aenergia.eu www.aspemenergia.it	www.a2acaloreservizi.eu www.vareserisorse.it	www.a2acicloidrico.eu www.aspem.it	www.amsa.it www.apricaspa.it www.aspem.it
Sportello online	Sì	Sì	Sì	Sì
Numero telefonico	Sì	Sì	Sì	Sì
Call center	Sì	No	Sì	Sì
Numero verde	Sì	No	Sì	Sì
Servizio di autolettura	Sì	Sì	No	No
Pronto intervento	No	Sì	Sì	No
App	No	No	No	Puliamo
Casella di posta elettronica dedicata	Sì	Sì	Sì	Sì

Relazione con i Fornitori

Figura 115 | Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura [G4-EC9]

Tipologia	2013		2014		2015	
	N° ordini	Importo (€)	N° ordini	Importo (€)	N° ordini	Importo (€)
Forniture	3.880	199.253	3.250	276.124.834	2.865	220.661.934
Lavori	1.845	248.611	1.535	260.742.046	1.538	238.039.579
Servizi	3.152	244.863	2.757	293.360.632	2.300	231.330.697
Totale	8.877	692.727.781	7.542	830.227.512	6.703	690.032.209

Figura 116 | Ripartizione geografica dell’ordinato [G4-EC9]

% ordinato	2013	2014	2015
Lombardia	65%	64,7%	67,4%
Altre Regioni Italiane	32%	31,8%	30,3%
UE	3%	2,7%	2,3%
Extra UE	-	0,8%	-

Figura 117 | Fornitori di combustibili

2015	Carbone	Ocd	Gasolio	Gas Naturale	Totale
Valore degli ordini emessi verso fornitori europei (solo totale) - mln €	64,3	148,3	1,4	695,8	909,8
Valore degli ordini emessi verso fornitori extra europei (solo totale) - mln €	-	-	-	-	-

Figura 118 | Fornitori con almeno una certificazione

	2013	2014	2015
Totale	2.130	2.377	2.768

Figura 119 | Valore degli ordini emessi affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione

	2013	2014	2015
%	60%	70%	76%

Figura 120 | Fornitori qualificati, suddivisi per fatturato

N° Fornitori	2013	2014	2015
Grande impresa	220	233	395
Media impresa	606	663	763
Piccola impresa	1.399	1.495	1.482
Micro impresa	1.118	1.342	1.845
Nd	329	388	255
Totale	3.672	4.121	4.735

Gestione delle controversie

Dipendenti

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 sono state complessivamente 73, di cui 7 aventi ad oggetto l'impugnazione di licenziamenti, 8 la trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato e 7 le cause pendenti per asserite malattie professionali o infortuni sul lavoro (a fronte di 6 procedure aperte nel corso del 2015 per

malattie professionali da parte dei medici competenti o dall'INAIL). Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo: rivendicazioni di differenze retributive, demansionamento, impugnazioni di cessioni di rami d'azienda, impugnazioni di provvedimenti disciplinari conservativi, impugnazione di trasferimenti.

Clienti - BU Commerciale

Alla fine del 2015 erano ancora in corso i 2 procedimenti giudiziari inerenti contestazioni di fatturazione dovute a problematiche fiscali relativamente all'applicazione dell'IVA ed all'errata rilevazione dei consumi dovuta a malfunzionamento del contatore. Erano inoltre in corso 3 cause per pretesi danni dovuti a ritardi nella attivazione delle forniture. Un cliente cui è stata sospesa la fornitura per morosità ha inoltre presentato querela per interruzione di pubblico servizio; il PM incaricato ne ha chiesto l'archiviazione.

Nel 2015 l'Ufficio Metrico della CCIА di Milano ha contestato ad A2A Reti Elettriche delle presunte violazioni amministrative relativamente a 63 contatori elettrici comminando la sanzione amministrativa di 500 euro a contatore. Per 47 di tali contatori è stata comminata anche ad A2A Energia, quale "veicolatore" della fornitura per mezzo dei contatori del distributore, la sanzione amministrativa di 207 euro a contatore. Tutti i verbali di contestazione e le relative sanzioni sono stati impugnati dalle due società.

Fornitori

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2015 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo A2A erano 39. Con tali cause 9 ricorrenti chiedevano il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali asseritamente contratti nell'ambito dell'appalto, 8 ricorrenti chiedevano la costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente e 15 ricorrenti chiamavano in giudizio la società appaltatrice loro

datrice di lavoro nonché la società del Gruppo A2A in qualità di committente al fine di ottenere, in ragione della responsabilità solidale ex art. 29 d.lgs. 276/2003 e art. 1676 c.c., la condanna delle medesime al pagamento delle differenze retributive rivendicate. Infine, 7 ricorrenti chiedevano la condanna delle società appaltatrici e della società committente, in solido fra loro, al risarcimento dei danni derivanti dalla loro mancata assunzione all'interno dell'impresa a loro dire subentrante nell'appalto di pulizie commissionato da società del Gruppo A2A.

Incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari [EU25]

Alla fine del 2015 erano pendenti 55 cause in cui i cittadini chiedevano risarcimenti, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e 39 cause per la richiesta di risarcimento di danni fisici relativi ad infortuni; delle 39 cause con danni fisici 2 sono relative ad incidenti mortali, il primo dei quali causato da malfunzionamento degli impianti gas del cliente finale, e l'altro che ha visto coinvolta una società del gruppo in quanto responsabile della gestione semaforica.

Alla fine del 2015 era pendente 1 causa inerente pretese violazioni di diritti di proprietà (servitù) di un cittadino 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.

Casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita [PR2]

Al 31 dicembre 2015 erano in corso o si sono conclusi 15 procedimenti ambientali, di cui 3 procedimenti chiusi, 1 nuovo e 11 già in essere, riguardanti contestazioni a vario titolo di Autorizzazioni Integrate Ambientali

(A.I.A) rilasciate a società del Gruppo, alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti ed altre presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamentari.

Nota metodologica

Società extra perimetro di consolidamento

Governance

Opportunità e Rischi

Stakeholder engagement e Analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

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 ed in particolare i componenti del gruppo di lavoro:

Alessandra Adamoli, Fausto Antonioli, Luca Attardi, Manuela Baudana, Marco Bassanese, Lamberto Bortesi, Alessandra Carrettoni, Valeria Casula, Giuseppe Cerrato, Paola Colombo, Rachele Donati, Anna Ferrari, Giovanna Gesi, Michele Mincuzzi, Matteo Neri, Antonella Osbello, Emilio Pafumi, Valentina Piroso, Marta Simoni, Elisetta Turci, Corrado Vicardi, Anna Villari, Saverio Zetera.

Progetto grafico e impaginazione:

Boutique Creativa, www.boutique-creativa.com

Cabiria BrandUniverse, www.cabiriabrand.com

Stampa a cura di:

Staged Srl Officine Grafiche

Milano, aprile 2016



www.a2a.eu