

9

Capitale Intellettuale



9

Capitale Intellettuale

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Innovare per gestire le risorse in modo intelligente e sostenibile

Le aziende stanno attraversando un momento storico di grande trasformazione, dovuto a fattori tecnologici come la digitalizzazione, la ricerca di soluzioni per la riduzione degli impatti ambientali, la gestione di reti sempre più resilienti. La ricerca e l'innovazione assumono sempre un maggior peso, tuttavia, l'incidenza di questi investimenti sul fatturato resta comunque marginale.

La vita in città sta diventando la scelta preferita da milioni di persone per diversi motivi come la vicinanza al lavoro, la disponibilità di servizi e di forme di intrattenimento e di stimolo culturale. La città del futuro, quindi, dovrà essere sempre più "smart" e a misura di cittadino (si pensi alla cosiddetta città dei 15 minuti): alcune *NbS* (*Nature based solutions*) come, ad esempio, tetti e pareti verdi, infrastrutture verdi, parchi e cinture verdi. Le città "smart" dovranno essere anche sempre più sostenibili e verdi, per supportare l'adattamento e la mitigazione ai cambiamenti climatici, la tutela dell'aria e dell'acqua e, in generale, rendere più confortevole la vita dei cittadini.

Grazie ai servizi gestiti, le *utilities* giocano un ruolo strategico per la creazione delle "smart cities" del futuro e sono supportate nelle loro attività anche dagli investimenti previsti dal PNRR.

La Missione 1 del PNRR "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo" e in particolare la componente 2 "Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo" prevede quasi 24 miliardi di euro di risorse per favorire la transizione digitale e l'innovazione del sistema produttivo, incentivando gli investimenti in tecnologie avanzate, ricerca e innovazione.

La digitalizzazione del sistema produttivo passa anche attraverso la digitalizzazione e l'innovazione dei modelli di *business* e di gestione della quotidianità del personale dipendente, tema ancora molto importante a causa della pandemia. Progetti e investimenti in ambito di *Cybersecurity*, *Blockchain*, *Cloud* e *Data management* si rendono sempre più necessari per le aziende, sia per la gestione interna delle attività sia per fornire servizi e prodotti sempre all'avanguardia ai propri clienti.

Oggi, in un periodo storico caratterizzato da un'incertezza senza precedenti, per le nuove generazioni entrare nel mercato del lavoro non è facile. Per distinguerci in questo ambiente altamente competitivo stiamo imparando a mutare forma, ad adattarci e a riconoscere il vero valore della conoscenza, delle idee e dei concetti nati dall'innovazione: capitale inestimabile per un'impresa che crede nello sviluppo di progetti di valore. Quasi al termine del nostro percorso di studi, noi giovani siamo pronti a dare il nostro contributo. Ma la vera domanda è: il mondo del lavoro sarà pronto a ricevere?

VITTORIA, 17 anni, Parma

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
IntellettualeA2A per
le Smart City

Open Innovation

Knowledge spillover

Digitalizzazione

Ricerca e sviluppo

10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

IL 2021 NEI FATTI

24
mld€DI INVESTIMENTI PREVISTI DAL PNRR
IN **DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE**

29%

DATA SCIENTISTS PRESENTI
NELLE GRANDI AZIENDE

+17%

FORTI INVESTIMENTI DELLE AZIENDE
IN **SOFTWARE** NEL 20211,39
mldDI SPESE IN **CYBERSECURITY**
NEL 2021

GLI IMPATTI PER A2A

SDGs
IMPATTATITEMA
MATERIALEInnovazione e **digital**
transformationPIANO
STRATEGICO
@2030288 tonnellate di CO₂
evitate da iniziative
digitali

FONTI

Top Utility, Le performance delle utility italiane - VIII edizione, 2020

UNEP, Smart, sustainable and resilient cities: the power of nature-based solutions - a working paper for the G20



Innovazione e digital tranformation

Promozione delle attività di ricerca e sviluppo, che valorizzi anche le competenze e le risorse interne, finalizzata all'aggiornamento ed al rafforzamento informatico dei servizi e delle infrastrutture; implementazione e sviluppo di servizi innovativi e *smart* per processi di Gruppo e per la comunità.



9.1 A2A per le *smart city*

Il Gruppo sviluppa soluzioni *smart* pensate per quartieri e città, rendendole più intelligenti, connesse e sostenibili, migliorandole grazie all'adozione di tecnologie innovative e all'utilizzo consapevole dei dati.

Le *Smart City* sono sempre più connesse

Come controllata di una *Life Company*, A2A *Smart City* fornisce soluzioni innovative per rendere più intelligente la fornitura di beni primari come acqua, gas ed elettricità. Anche la connessione *internet* è ormai un bene primario, per questo il Gruppo si occupa anche di assicurare l'accesso ai servizi *internet* più avanzati non solo per gli uffici, ma anche per le case.

Il progetto di estensione della fibra ottica *FTTH* (*Fiber To The Home*, ovvero "fibra fino a casa") nel Comune di Cremona, partito alla fine del 2018, ha messo a disposizione dei cittadini una rete che consente di navigare sul *web* ad una velocità di connessione fino a 1 *Gigabit* per secondo (Gbps).

Il Comune di Cremona, A2A *Smart City*, e *Open Fiber* hanno agito seguendo un protocollo operativo che ha valorizzato infrastrutture esistenti, con una riduzione degli scavi dell'80%. L'intervento ha interessato 170 km di rete preesistente, con una estensione dell'infrastruttura di ulteriori 45 chilometri che ha consentito di raggiungere più di 32 mila unità immobiliari, grazie ad un investimento di oltre 9 milioni di euro.

A2A, inoltre, ha messo a disposizione a disposizione la propria esperienza per i primi collaudi del 5G a Milano. Sono stati collocati 5 punti di installazione a Milano, dove A2A *Smart City* seguirà la parte infrastrutturale, di collaudo e di manutenzione elettrica propedeutica all'installazione delle antenne.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manfatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
IntellettualeA2A per
le Smart City

Open Innovation

Knowledge spillover

Digitalizzazione

Ricerca e sviluppo

10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

COSA ABBIAMO FATTO

AZIONI 2021

- Progetto Fybra nelle scuole di Brescia (pag. 158)
- Corporate Venture Capital (pag. 160)
- Piattaforma di Open Innovation (pag. 160)
- Federated Innovation @MIND (pag. 162)
- Call for Ideas (pag. 162)
- EU Digital Skills Program (pag. 164)
- Smart Lab di Unareti (pag. 106)

AZIONI DEL
PIANO DI
SOSTENIBILITÀ

DIGITAL

- Smart city
- Innovazione R&D
- Analytics
- ICT

COSA STIAMO FACENDO

PROGETTO SMART GRID ANCHE PER LE CABINE GAS

Nel 2021 A2A Smart City ha proseguito le attività di cablaggio in fibra ottica a supporto del progetto Smart Grid di Unareti, connettendo 500 nuove cabine elettriche (per un totale di 3.400) e, per la prima volta, anche 50 cabine gas. La connettività in fibra consente un monitoraggio real time dello stato delle cabine, e abilita la possibilità di telecontrollare da remoto, con una soluzione maggiormente performante e robusta, organi di impianto (interruttori o valvole) per effettuare operazioni di regolazione volte a migliorare la qualità del servizio e l'efficienza nell'esercizio delle reti.

Nel prossimo futuro A2A Smart City e Unareti proseguiranno gli sforzi per aumentare il numero di cabine connesse (in fibra e tramite altre tecnologie di comunicazione), il numero di informazioni acquisibili e le azioni di telecontrollo eseguibili da remoto. Inoltre, si avvieranno sperimentazioni volte a sviluppare logiche automatiche di regolazione delle reti basate sui dati acquisiti.

La trasformazione digitale

Una Smart City è una città nella quale una molteplicità di stakeholder utilizzano e hanno a disposizione diversi dispositivi che collaborano fra loro per rendere la città più intelligente.

Videoanalisi smart

Nel corso dell'anno, A2A ha chiuso un contratto per implementare un sistema di videoanalisi avanzato sulle 35 telecamere installate nel parco di Porta Nuova "la Biblioteca degli Alberi di Milano" (BAM). Il sistema permette di garantire la

privacy dei cittadini grazie all'offuscamento delle identità (blurring), ma al contempo di analizzare i flussi di persone all'interno dello spazio. Lo strumento è quindi utile per ottimizzare i percorsi e valorizzare le aree in base all'effettivo utilizzo degli utenti.

La dashboard della Città di Milano

A2A Smart City ha realizzato, in collaborazione con AKQA ed il Comune di Milano, uno dei progetti cardine del Piano di Trasformazione



Digitale del capoluogo meneghino. La *dashboard* vuole rendere facilmente fruibili i dati ai cittadini collegandoli alla quotidianità delle persone e alle loro relazioni, in modo da poter abbreviare la distanza tra ciò che è percepito e ciò che è reale. Questo strumento è stato presentato all'inaugurazione della *Digital Week 2021*.

Telelettura per le Utility

A2A *Smart City* contribuisce a progettare **soluzioni innovative e sostenibili** dedicate alle *utilities*, mirate al miglioramento dei processi di ricerca delle perdite o di controllo dei consumi per la loro fatturazione.

In particolare, la società ha avviato dei progetti con diverse società di gestione idrica per portare la telelettura sul loro territorio. La telelettura permette alle *utility* di acquisire i dati di consumo giornalieri delle utenze, arrivando a individuare consumi anomali causati da potenziali perdite e permettendo di fare un bilancio idrico più completo. Le competenze sia idriche che tecnologiche all'interno del Gruppo permettono alla controllata A2A *Smart City* di creare valore anche fuori dai territori dai territori serviti.



Smart Grid
530 sensori smart per le perdite di acqua installati nel ciclo idrico integrato di A2A Ciclo Idrico.

LA QUALITÀ DELL'ARIA NELLE SCUOLE E NEGLI SPAZI PUBBLICI

A2A ha sviluppato una **tecnologia capace di misurare i parametri ambientali dell'aria nelle scuole**. A2A ha portato "Fybra" nelle scuole bresciane, una tecnologia installata nelle aule che **monitors le condizioni dell'aria sia dal punto di vista fisico (temperatura e umidità), sia dal punto di vista chimico**. Controllare fattori come temperatura e umidità è utile per non solo per calcolare gli indici di *comfort* degli ambienti interni, ma anche per ottimizzare la gestione delle risorse energetiche. Inoltre, quando la qualità dell'aria supera determinati livelli di CO₂, *Fybra* emette un segnale di luce rossa che avvisa della necessità di ricambio d'aria.

Nell'ambito delle azioni volte a definire il miglioramento della qualità dell'aria in spazi esterni, negli ultimi mesi del 2021 A2A *Smart City* ha siglato un **accordo con una società leader al mondo nel settore dei filtri per la purificazione dell'aria in spazi esterni**. Questo tipo di soluzione è estremamente avanzata, e permette di creare "bolle" di aria pulita in zone di lunga permanenza come stazioni, pensiline, metropolitane e parchi giochi per famiglie. A2A *Smart City* distribuirà questa soluzione, attualmente non ancora presente in Italia, per promuovere la sostenibilità dell'aria con un servizio proattivo di bonifica e riqualificazione della risorsa.

9.2 Open Innovation

Open Innovation significa generare innovazione intercettando e assimilando idee, flussi di conoscenza e soluzioni utili allo sviluppo dell'economia circolare e della transizione energetica da un ecosistema costituito da realtà interne ed esterne al Gruppo.

Per implementare l'*Open Innovation*, A2A si è dotata di una **piattaforma condivisa** attraverso cui dipendenti, *startup*, aziende e mondo della ricerca stanno contribuendo a creare valore per i territori in cui A2A opera. La piattaforma permette di lanciare *idea generation*, *campaign* o *hackathon* ma anche di gestire *end to end* lo sviluppo delle diverse attività di innovazione.

Il Gruppo ha dato vita a un vero e proprio processo virtuoso di generazione e gestione dell'innovazione che ha permesso la costruzione di forti relazioni con importanti realtà come incubatori/acceleratori, *hub* di innovazione, Università, Centri di ricerca e *Venture Capitalists*.

Corporate Venture Capital

L'iniziativa di *Corporate Venture Capital* (CVC) nasce nel 2019 con l'obiettivo di individuare tecnologie e *business model* innovativi per rafforzare il *core business*, supportarne l'evoluzione e generare valore per il Gruppo e per i territori in cui opera. Fin dalla sua istituzione il CVC di A2A ha sempre operato negli ambiti di **economia circolare, transizione energetica, mobilità e nuove tecnologie per realizzare le città del futuro**. Il programma di CVC del Gruppo ha visto la costituzione di un fondo di investimento dedicato ad A2A in *partnership* con **360 Capital**, primario operatore di *venture capital* europeo, e dell'adesione al fondo **Poli360** legato al Politecnico di Milano, che fa leva sia sul *Technology Transfer Office* sia sull'incubatore *PoliHub*. Ad oggi sono 7 le *startup* nel portafoglio del fondo dedicato di A2A.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
IntellettualeA2A per
le Smart City

Open Innovation

Knowledge spillover

Digitalizzazione

Ricerca e sviluppo

10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di Revisione

Superando pienamente la fase di sperimentazione dello scorso anno, molte delle *startup* che si trovano all'interno del *portfolio* di investimenti dal 2020 sono ora in fase di valutazione per ulteriori applicazioni per portare la tecnologia in fase di *scale-up*. Si riportano di seguito le principali evoluzioni.

Le analisi merceologiche degli impianti di selezione di Gruppo sono oggi svolte manualmente dagli operatori di impianto ad intervalli variabili e distanziati nel tempo. Per ovviare alla possibile perdita di valore di una parte di materia che non viene intercettata all'interno degli impianti, nel 2020 Il Gruppo ha incluso nel proprio *portfolio* la *startup* **Greyparrot**. Grazie all'applicazione di un sistema di monitoraggio automatico dei flussi di rifiuti all'interno dell'impianto di recupero della plastica di Muggiano, il *software* ha dimostrato di poter riconoscere con un'accuratezza del 98% le diverse tipologie di materiale in transito, risultato che ha portato alla decisione di estendere la tecnologia a più impianti.



Ensired, *startup* austriaca già operante in Germania e UK, ha sviluppato una **piattaforma digitale di energy trading as a service** (Taas), dotata di avanzati algoritmi di intelligenza artificiale, la cui missione è promuovere la transizione energetica rendendo le reti elettriche più flessibili. La società opera infatti sul mercato dello *short-term energy trading*, aiutando a bilanciare la domanda e l'offerta di energia sulla rete, ottimizzando la gestione degli impianti di produzione e di accumulo.

Anche la "Sewer Vision" della *startup* Svizzera **Hades**, che ha sviluppato una soluzione basata sulla computer vision per l'ispezione delle reti fognarie, che si trova all'interno del CVC di A2A dal 2020, è entrata ufficialmente nella fase pilota. La sperimentazione, condotta nel corso del 2021, ha visto l'applicazione della *computer vision* ai video realizzati nel corso delle ispezioni invasive di 20 km di tubazioni fognarie del collettore della Valtrompia. La *computer vision* consente di **ridurre sensibilmente le tempistiche del post-processing delle video ispezioni**, non solo limitando eventuali errori di operatori negli *assessment* finali, ma creando anche sinergie tra l'ingegneria, l'esercizio e le squadre interne/esterne facilitando il flusso informativo.

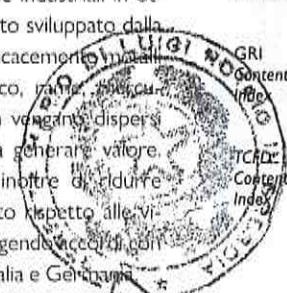
Beem Energy, *startup* francese, commercializza un *kit* di pannelli fotovoltaici *plug&play* per l'autoproduzione

di energia elettrica in ambito residenziale installabili direttamente dal cliente in meno di 1 ora senza la necessità di tecnici specializzati. La società punta a creare un nuovo *brand* di riferimento in grado di rendere il *kit* un prodotto *mass market* per tutti coloro che desiderano autoprodurre energia rinnovabile e contribuire alla decarbonizzazione.

Energy Dome, azienda italiana, ha brevettato una nuova batteria basata sul ciclo termodinamico e sull'utilizzo dell'anidride carbonica (CO₂): una soluzione ad elevata efficienza e durata e che può ottimizzare l'accumulo e l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili. La tecnologia, infatti, permette di stoccare grandi quantità di energia, nell'ordine delle centinaia di MWh, e mira ad affiancare impianti eolici e fotovoltaici o sistemi per la produzione di idrogeno verde. Nello specifico permette di accumulare energia nei momenti di eccesso rilasciandola quando la richiesta di produzione si intensifica di più. A differenza di un sistema termochimico, come quello delle batterie al litio, utilizza macchine in grado di comprimere la CO₂ fino a 65 atmosfere al fine di trasformarla in stato liquido e far sì che l'energia spesa sia conservata in maniera efficiente. La CO₂ infine viene rigassificata, ri-espansa in una turbina per restituire la corrente assorbita dalla rete alla rete stessa e reimpressa in un serbatoio, il "dome". Così facendo il processo di erogazione della corrente elettrica può avvenire per tutta la giornata superando i limiti del fotovoltaico ed eolico la cui produzione di elettricità dipende dalla presenza della sorgente naturale. La *startup* ha siglato con A2A un Memorandum of Understanding per l'implementazione iniziale delle prime batterie a CO₂ per 100 MWh in Italia.

Nel 2021, inoltre, grazie all'adesione al fondo di *venture capital* "Eureka 1!" gestito da **EUREKA! Venture SGR**, e alla *partnership* con 29 università e centri di ricerca scientifica in Italia, il Gruppo ha esteso la sua iniziativa anche su *startup* e PMI innovative nel settore degli *advanced materials*, applicazioni e tecnologie riconducibili alla scienza ed ingegneria dei materiali.

Circular Materials, realtà italiana basata a Milano, ha brevettato una tecnologia per la rimozione di metalli pesanti e preziosi dalle acque reflue industriali in ottica di economia circolare. L'impianto sviluppato dalla *startup* permette di recuperare efficacemente metalli quali arsenico, cadmio, nickel, zinco, rame, cobalt, cromo, oro, argento etc. affinché non vengano dispersi nell'ambiente e possano tornare a generare valore. La tecnologia adottata consente inoltre di ridurre drasticamente i costi di trattamento rispetto alle vigenti tecnologie. La *startup* sta stringendo accordi con i principali operatori di settore in Italia e Germania.



1 Il Fondo annovera fra i suoi investitori anche il Fondo Europeo per gli Investimenti (EIF) e Cassa Depositi e Prestiti (CDP).

FEDERATED INNOVATION @MIND

Nell'ottica di rafforzare e sviluppare ulteriormente la capacità del Gruppo di intercettare soluzioni di valore in ambito sostenibilità, e accrescere il proprio ecosistema di innovazione, A2A è tra i *founder* della *Federated InnovationTM @MIND*, un modello collaborativo pubblico-privato nato all'interno di MIND - il nuovo distretto dell'innovazione che sta crescendo nell'ex area EXPO. *Federated Innovation* è un modello unico che raggruppa attualmente una rete di 37 fondatori, imprese *leader* nei rispettivi settori di appartenenza a livello nazionale e internazionale, volto a **generare iniziative di ricerca e innovazione**, favorire il **trasferimento tecnologico** e la contaminazione di idee su una piattaforma aperta alla collaborazione di tutti: imprese, università, *startup*, investitori e talenti.

All'interno della *Federated Innovation*, A2A, oltre ad essere una delle aziende fondatrici, fa parte inoltre dell'area tematica *Greentech* e *Circular economy* dove lavorerà per sviluppare progetti a supporto degli obiettivi di transizione energetica ed economia circolare.

Call for Ideas

Nel corso del 2021 si è conclusa la prima iniziativa di *Corporate Intrapreneurship* che ha coinvolto tutti i dipendenti di Gruppo. La risposta è stata molto ampia: oltre 3000 partecipanti, 540 progetti e 8 *team* finalisti. L'iniziativa è stata gestita tramite il portale di innovazione e si è strutturata in 3 fasi:

- raccolta di idee: con la generazione di più di 500 idee che hanno raggiunto le fasi successive;
- sviluppo: arricchimento di 320 idee attraverso un percorso strutturato in 7 step, per elaborare le informazioni chiave di sviluppo di un *concept*;
- selezione finale.

Tra i finalisti ci sono *EV Smart Parking*, che consiste nella realizzazione di colonnine per ricarica elettrica delle auto da posizionare potenzialmente ovunque in città, e il gruppo del progetto **Teleriscaldamento Zero**, che ha progettato una rete di teleriscaldamento di quinta generazione a temperatura naturale basata sul recupero dell'energia di scarto della centrale Nord di Brescia.

La vincitrice **Blue Energy** potrà, invece, contare su un *budget* di 50mila euro per partire con la realizzazione di uno studio di fattibilità tecnico-economica di impianto per la generazione di energia rinnovabile da gradienti salini. Questa energia, si ottiene tramite il processo di elettrodialisi inversa che consente di produrre elettricità mettendo a contatto due soluzioni acquose di differente salinità e controllando il moto degli ioni tramite apposite membrane.

Inoltre, il primo *team* classificato dell'iniziativa *call for ideas* si è aggiudicato come premio la possibilità di partecipare ad una spedizione tecnologica con l'opportunità di scoprire l'ecosistema israeliano dell'innovazione, interagire con *startup* e incubatori

locali in Israele, una delle nazioni più dinamiche dal punto di vista dell'imprenditorialità e dello sviluppo tecnologico.

9.3 Knowledge spillover

La ricerca di soluzioni innovative e tecnologicamente avanzate interessa tutti gli ambiti del Gruppo ed è finalizzata a migliorare sia i prodotti/ servizi offerti ai clienti finali, sia i processi e le modalità di lavoro di tutte le risorse del Gruppo.

Nuovi strumenti per il monitoraggio dei trend legati ai dipendenti

Il Gruppo sta implementando una piattaforma per promuovere la gestione aggregata, efficace, innovativa e agile dei diversi servizi/strumenti messi a disposizione per i dipendenti, funzionando da *enabler* che impatti sull'azienda in termini di efficacia ed efficienza, sulle persone del Gruppo aumentando l'*engagement*, sulla cultura organizzativa facilitando il processo di *digital transformation*. Il progetto «Employee Digital Channel» ha l'obiettivo di **implementare una nuova digital platform per migliorare l'esperienza del dipendente**, proponendosi come un punto di accesso quotidiano a supporto sia della vita in azienda, sia delle attività professionali.

Inoltre, sempre nel 2021 è stato implementato e finalizzato il *People Report*, uno strumento **trimestrale di misurazione e monitoraggio di alcuni KPI riguardanti i dipendenti di A2A**. La raccolta dati avverrà in parte in maniera automatizzata a sistema, in parte in maniera manuale. In entrambi i casi l'obiettivo è **alimentare una dashboard in cui poter navigare e approfondire i temi di proprio interesse**.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
IntellettualeA2A per
le Smart City

Open Innovation

Knowledge spillover

Digitalizzazione

Ricerca e sviluppo

10
Capitale
RelazionaleRelazione
della Società
di Revisione

Ottimizzazione dei servizi staff e valutazione dei servizi ICT

Nel 2021 è stato intrapreso un percorso di digitalizzazione volto a semplificare i processi associati alla redazione, gestione, stipula e monitoraggio dei contratti di servizio.

Mentre, per valutare il grado di soddisfazione dell'operato e i suggerimenti per i miglioramenti futuri, la funzione ICT ha indetto una survey rivolta a tutti i dipendenti. L'idea nasce dalla convinzione che il percorso di miglioramento, sviluppo e digitalizzazione dei servizi passi anche attraverso la soddisfazione e i suggerimenti di tutti i dipendenti che, ogni giorno, utilizzano gli strumenti informatici che l'azienda mette a disposizione. Rispetto agli anni precedenti è stata riscontrata una partecipazione maggiore del 40% (2.300 colleghi circa), e circa il 77% si è ritenuto soddisfatto e un 15% molto soddisfatto.

Job rotation e knowledge sharing all'interno della BU Reti

Dai risultati ottenuti dalla survey Digital DNA è emerso un notevole numero di colleghi della Business Unit Smart Infrastructures con un che hanno ottenuto un livello elevato di Digital Readiness. A questi dipendenti è stata data la possibilità di vivere un'esperienza in un'altra funzione aziendale (6-8 mesi su un progetto di un'altra area del Gruppo oppure di un'altra Società per 1-2 giorni alla settimana) favorendo così il networking e la conoscenza reciproca all'interno della BU. Il progetto consente inoltre di sperimentare una sorta di "job rotation" che può rappresentare un'occasione per ampliare le proprie conoscenze sul nostro Gruppo e sui diversi processi aziendali.

9.4 Digitalizzazione

A2A investe sulla digitalizzazione e sull'innovazione per accelerare la realizzazione dei propri obiettivi e per rendere ancor più incisivo il suo contributo allo sviluppo sostenibile.

Il Piano Industriale 2021-2030 comprende il Piano di Trasformazione Digitale e il Digital Sustainability Plan. Il Piano di Trasformazione Digitale è un abilitatore chiave per il raggiungimento del piano strategico ed elemento trasformativo non solo in ambito tecnologico ma anche per processi, cultura e competenze. Questo si basa su 4 pilastri:

- **Asset excellence:** supportare l'energy transition guidando in maniera data-driven l'evoluzione del portafoglio asset e proseguire nella massimizza-

zione della disponibilità degli impianti facendo leva su tecnologie evolute;

- **Operational efficiency:** ottimizzare le operations (i.e. routing delle flotte, attività di manutenzione...) e continuare a lavorare sull'automazione e ottimizzazione delle attività manuali/ripetitive;
- **Stakeholders multi-channel experience:** fornire un'esperienza «seamless» per clienti/cittadini utilizzando strumenti digitali e ricorrere al digitale per abilitare/accelerare la vendita VAS del Gruppo
- **Employee centricity e full digitalization:** guidare la digitalizzazione di tutti i dipendenti del Gruppo colmando il «digital divide» e sviluppare e accrescere le skill avanzate per supportare l'ambizione digitale.

All'interno del Digital Transformation Plan sono state analizzate le circa 190 iniziative e per ciascuna di esse è stato valutato e analizzato il possibile impatto in termini

di sostenibilità. In particolare, oltre agli impatti delle iniziative sugli SDGs, si è deciso di misurare in maniera quantitativa anche gli impatti ambientali.

Con l'implementazione del Piano, è stato inoltre avviato un percorso di Change Management con i colleghi di New Ways of Working. In particolare, è stato definito un approccio di Change Management costituito da 5 fasi (Analyze, Explore, Design, Build, Monitor), la cui profondità verrà modulata in base alle peculiarità di ciascuna progettualità.

Grazie al lavoro trasversale dei colleghi di Group Information Communication Technology and Digital Enablement e di New Ways of Working, è stato anche completato il progetto di "Digital Inclusion" che prevede l'accesso a tutti i dipendenti di Gruppo ai servizi aziendali in modo 100% digital, arrivando a coinvolgere anche circa 4.000 colleghi operativi.

Attraverso i device personali (cellulare/tablet) e utilizzando le credenziali ricevute, possono accedere a tutti i servizi Office (Outlook, Teams, One Drive).

Nel corso del 2021 la dematerializzazione dei documenti ha riguardato circa 1.300.000 documenti, pari a 6,5 tonnellate di carta, contribuendo a salvare 156 alberi, oltre ad evitare le emissioni di CO₂ per la produzione, trasporto, smaltimento e riciclaggio di carta e toner.



EU DIGITAL SKILLS PROGRAM

A2A è stata selezionata dalla **Commissione Europea** per essere una delle prime 50 aziende a partecipare alla fase pilota dell'«**EU Digital Skills Program**», un'iniziativa che ha l'obiettivo di aiutare le Piccole Medie Imprese europee nel loro percorso di digitalizzazione, grazie al «*tutoring*» volontario di grandi aziende. Il programma si inserisce nel più ampio **Digital Decade Communication** che, entro il 2030, prevede di dotare almeno l'80% dei cittadini dell'UE di competenze digitali, di raggiungere il 75% delle imprese europee che hanno adottato servizi di *cloud computing*, *big data* e intelligenza artificiale e oltre il 90% delle PMI europee con almeno un livello base di intensità digitale. Il Gruppo è stato invitato, in qualità di *tutor*, a partecipare alla fase pilota del programma, guidata dalla funzione ICT che ha partecipato alla fase progettuale e che, periodicamente, è coinvolta nei tavoli di lavoro della *Digital Decade Communication*.

In particolare, A2A ha scelto di supportare Solco Brescia, un consorzio di cooperative che collabora da molti anni con il nostro Gruppo, nella configurazione di una soluzione digitale per il *Work Force Management (WFM)*, cioè del processo di ottimizzazione nella gestione dei dipendenti attraverso la piattaforma *Salesforce*, in grado di assemblare e convogliare in un unico canale tutte le richieste provenienti da molteplici fonti.

9.5 Ricerca & Sviluppo

Brevetti puliti

A2A sta operando per rendere effettivamente applicabili le sinergie fra il proprio modello di *business* sostenibile e la proprietà intellettuale.

Ad esempio, il primo prototipo della sottostazione di MT/BT (Media Tensione e Bassa Tensione) compatta, interrabile, impermeabile e dotato di un sistema di ventilazione per la dissipazione del calore (del progetto *Underground Compact Substation*) verrà testato entro il 2023, nello *Smart Lab* di Unareti. Il *design* della sottostazione è stato oggetto di **brevetto da parte di A2A**. La soluzione contribuirà a superare le attuali limitazioni di esercizio **rendendo più efficiente e sostenibile il servizio di trasmissione dell'energia**, ma soprattutto verrà limitato l'impatto dell'esercizio sulle comunità locali. Le dimensioni compatte fanno sì che la **soluzione proposta occupi un volume del 70% inferiore rispetto a quello occupato da una sottostazione standard MT/BT**.

Group Data Office

A2A vuole essere un Gruppo *data-driven*, e lavora ogni giorno per raggiungere il proprio obiettivo **sfruttando i dati come risorsa strategica per la trasformazione digitale**.

Da tempo A2A ha intrapreso un processo di digitalizzazione di tutti gli *asset* di Gruppo, processo che dal punto di vista operativo sta coin-

volgendo anche le operazioni e i canali che coinvolgono i clienti. Sono stati realizzati diversi progetti in ambito Advanced Analytics e Intelligenza Artificiale per estrarre valore dai dati aziendali. Nell'ambito del rinnovo dei contratti per la fornitura di energia, il progetto ***Dynamic Repricing*** si pone l'obiettivo di riuscire a passare da un prezzo di rinnovo indifferenziato ai clienti del mercato libero, **all'individuazione di un prezzo differenziato in funzione della sensibilità alle variazioni di prezzo e alla propensione del cliente in fase di rinnovo**, mantenendo stabile il tasso di abbandono. La fase pilota sta confermando **risultati migliorativi rispetto alle attese**.

Nel corso dell'anno sono state portate avanti due iniziative di ottimizzazione di *business*: la prima riguardante **l'ottimizzazione dell'energia termica erogata dagli impianti di teleriscaldamento** e riduzione dei relativi sprechi, riuscendo a migliorare la pianificazione e l'esercizio degli impianti attraverso un *forecast* orario del carico termico prodotto dalle centrali; la seconda l'ottimizzazione dei punti di **posizionamento** degli ***Smartbin*** nella città di Milano andando ad aumentare la produttività del servizio di vuotatura.

Sono stati inoltre iniziati diversi progetti su differenti ambiti: manutenzione predittiva sugli *asset* di rete, riduzione sbilanciamento elettrico termoultimizzatore di Silla2, *churn prediction* e *prevention* clienti e *anomaly detection* pagamenti.

PROGETTO RETROFIT 100% ELETTRICO SULLA FLOTTA DI RACCOLTA RIFIUTI

La flotta AMSA è stata scelta per sperimentare in condizioni operative, un sistema per il **retrofit 100% elettrico** applicato in un proprio autocarro diesel da 3.5 tonnellate. Il sistema **retrofit** consente una rapida omologazione dei mezzi e l'aggiornamento della carta di circolazione, affinché possano essere da subito operativi. La scelta del **retrofit**, oltre ai benefici ambientali dovuti all'utilizzo di mobilità a basso impatto ambientale ed alla circolarità dovuta all'allungamento della vita di servizio dei mezzi di raccolta, consente di ridurre notevolmente l'investimento rispetto all'acquisto di mezzi elettrici nuovi e di ridurre in modo significativo gli *OpEx* rispetto ai mezzi diesel, in virtù del minor costo per chilometro percorso, del minor costo di manutenzione e della possibilità di ridurre i costi assicurativi.

Idrogeno

Il ruolo di secondo produttore nazionale di energia elettrica per capacità installata e l'affermata esperienza nella *circular economy*, permettono al Gruppo di mettere a disposizione **diverse soluzioni per la produzione di idrogeno green**. Per questo motivo, nel 2021 il Gruppo si è impegnato nello sviluppo delle potenzialità di questa risorsa avviando diverse progettualità di ampio respiro volte a contribuire efficacemente alla decarbonizzazione del settore della mobilità pesante e più in generale dei settori *hard-to-abate*.

Nel corso del 2021 si è approfondita la fattibilità tecnico economica della **conversione delle centrali termoelettriche da gas naturale a idrogeno**, o miscele gas naturale/idrogeno e l'avvio dello studio delle **infrastrutture di distribuzione gas al fine di renderle "hydrogen-ready"**.

Il Gruppo si è impegnato nello sviluppo di uno studio volto all'identificazione dei siti più adatti per un'integrazione tra impianti di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili esistenti e unità di produzione di idrogeno. Il progetto si è evoluto nell'**identificazione di un impianto pilota e nello sviluppo di uno studio di fattibilità tecnico-economico di un'ampia iniziativa di decarbonizzazione del territorio sardo**, ritenuto un terreno di prova molto interessante per lo sviluppo delle rinnovabili e dell'idrogeno vista anche la necessità di accelerare l'abbandono del carbone. Nello specifico, l'iniziativa si è focalizzata nella valutazione di diverse configurazioni di

fornitura di idrogeno verde, prodotto a partire a partire da un impianto eolico nella zona Oristano con un elettrolizzatore di una potenza pari a 20 MW, con l'obiettivo di porre le basi allo sviluppo di un *network* di utilizzatori principalmente legati al mondo dei trasporti che possa abilitare lo sviluppo di una successiva fase della *partnership*.

Infine, FNM, A2A e Snam - come da *memorandum d'intesa* del 2020 - per dare ulteriore impulso allo sviluppo della mobilità verde in Lombardia, hanno portato avanti il progetto che ha come obiettivo lo sviluppo della prima **"Hydrogen Valley"** italiana in Val Camonica che permetterà anche la sostituzione degli attuali treni diesel della linea Brescia-Iseo-Edo con **nuovi treni alimentati a idrogeno**. L'energia sarà prodotta tramite la produzione di elettricità rinnovabile dal termovalorizzatore di Brescia (A2A), con l'installazione di un elettrolizzatore della potenza di 6 MW, potenzialmente scalabile fino a 21 MW. La programmazione del progetto prevede l'avvio dell'iter autorizzativo durante il 2022 e la costruzione e messa in esercizio nel 2023-2024. La prima fornitura per i treni di FNM sarà a inizio 2025.

La progettualità, che si configura come una delle **prime iniziative in ambito idrogeno in Italia** è stata recente premiata con l'assegnazione di un finanziamento europeo a fondo perduto di 4,5 milioni di euro derivante dall'*Innovation Fund Small Scale*.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1
Il Gruppo A2A e il suo Modello di Business2
Governance3
La Strategia sostenibile di A2A4
Stakeholder engagement e analisi di materialità5
Capitale Finanziario6
Capitale Manifatturiero7
Capitale Naturale8
Capitale Umano9
Capitale Intellettuale

A2A per le Smart City

Open Innovation

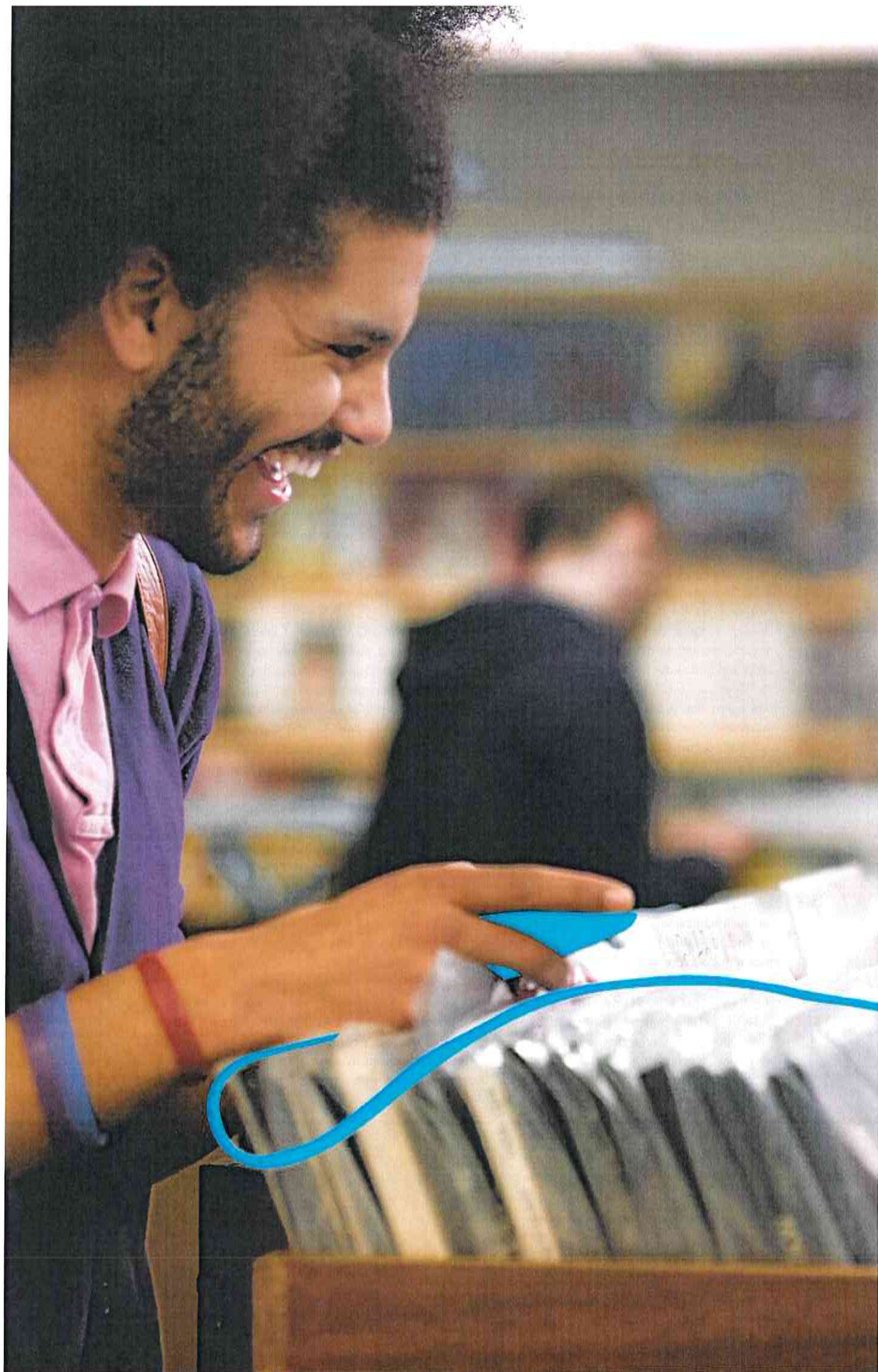
Knowledge spillover

Digitalizzazione

Ricerca e sviluppo

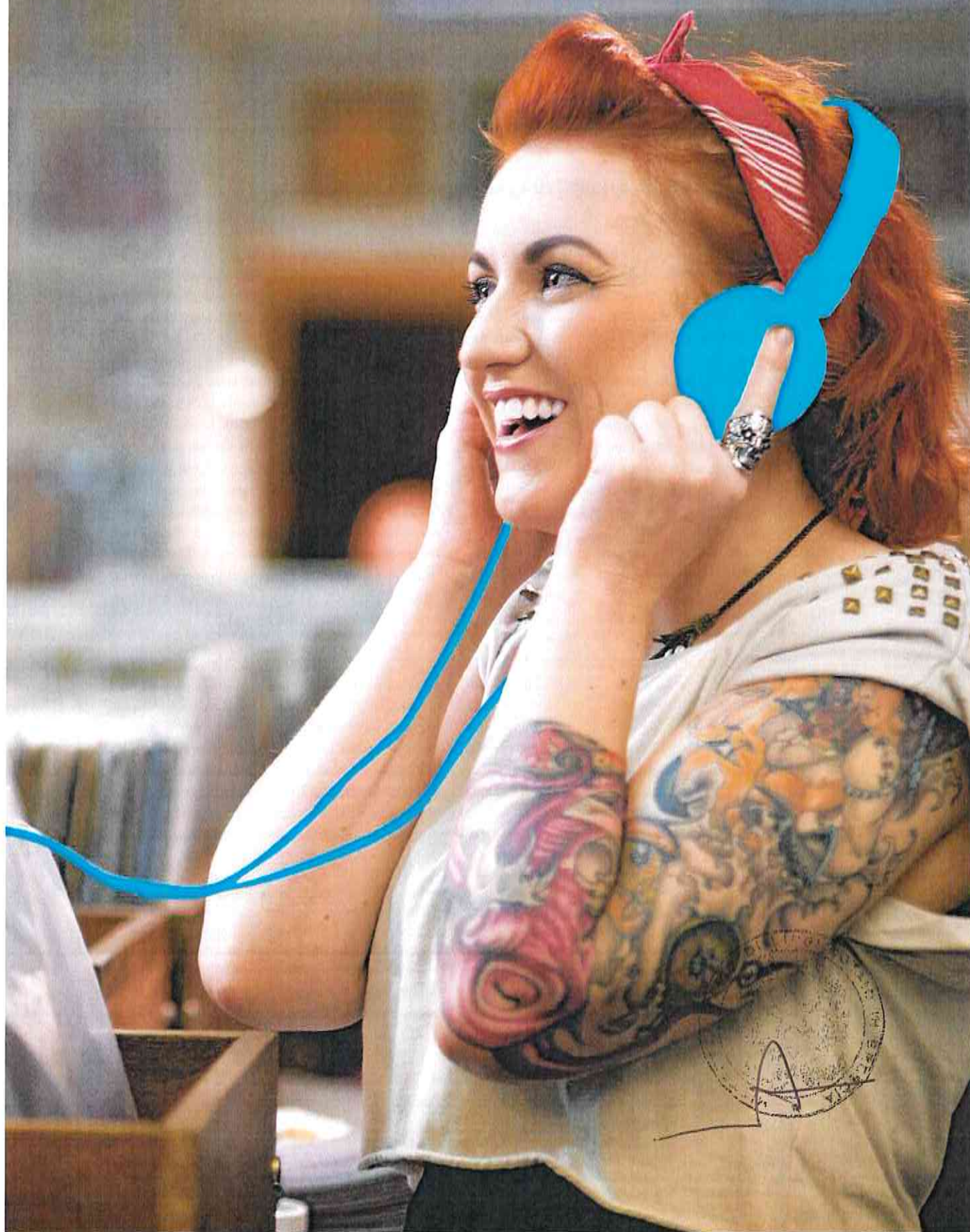
10
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione



10

Capitale Relazionale



10

Capitale Relazionale

10.1 Relazione con i Clienti

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Mantenere una qualità dei servizi alta e sostenibile

Il 2021 ha visto un forte aumento dei consumi energetici da fonti fossili. L'aumento dei consumi, insieme alla scarsità delle risorse energetiche, ha portato ad un fortissimo aumento dei prezzi di energia e gas prima a livello finanziario, poi anche sul mercato al dettaglio e quindi sui consumatori. Si stima che i prezzi del gas nell'ultimo semestre del 2021 siano aumentati del 40% rispetto all'anno prima per i consumatori domestici e di circa il 100% per le imprese. I prezzi dell'elettricità invece sono stimati superiori di quasi il 50% per i consumatori domestici e di oltre il 50% per le imprese. Le aziende si sono impegnate con ogni mezzo a loro disposizione per tutelare i propri clienti

Nel 2021 le *utilities* hanno visto un aumento esponenziale degli interventi di efficientamento energetico, grazie al Decreto – legge n.34 del 19 maggio 2020, anche noto come Decreto Rilancio, che prevede due agevolazioni per due tipologie di interventi differenti: il *Super Ecobonus*, per i lavori di efficientamento energetico e il *Super Sismabonus* per i lavori di adeguamento antisismico. Nello specifico, le *utilities* sono coinvolte in quanto gli interventi di efficientamento energetico riguardano anche la sostituzione di impianti di riscaldamento, l'installazione di impianti fotovoltaici e di impianti di domotica.

Nel 2021 è cresciuta la mobilità elettrica, anche grazie a numerosi incentivi per la rottamazione e per l'acquisto di auto elettriche e ibride. Secondo Motus – E (associazione italiana che rappresenta gli *stakeholder* coinvolti nella filiera della mobilità elettrica) le immatricolazioni di auto PEV (*Plug in Electric Vehicle*) in Italia nel 2021 hanno registrato un aumento del 128%; all'aumento della mobilità elettrica deve necessariamente esserci un ampliamento dell'infrastruttura di ricarica. Le politiche industriali hanno un ruolo rilevante: il PNRR prevede 0,74 miliardi di euro (investimento 4.3: Sviluppo di infrastrutture di ricarica elettrica) per costruire le infrastrutture abilitanti al fine di promuovere lo sviluppo di mobilità sostenibile. Al fine di permettere la realizzazione di tali obiettivi, l'intervento è finalizzato allo sviluppo di 7.500 punti di ricarica rapida in autostrada e 13.755 in centri urbani, oltre a 100 stazioni di ricarica sperimentali con tecnologie per lo stoccaggio dell'energia.

Le restrizioni della pandemia e la successiva ripresa delle attività hanno influenzato anche la gestione della raccolta dei rifiuti. Inoltre, sono state rimandate alla Legge di Bilancio 2022 (quindi valida per il 2023) la *Plastic* e la *Sugar Tax*: in particolare, la prima, riguarda i cosiddetti MACSI, cioè i manufatti di plastica con singolo impiego. Dal 2023 si dovrà pagare 0,45€ per ogni chilogrammo di materia plastica, al fine di disincentivarne l'impiego per oggetti monouso.

La maggior parte di noi ragazzi non ha alcuna esperienza e dimestichezza nella gestione di contratti luce e gas, eppure durante l'emergenza sanitaria, per aiutare i nostri genitori ed i nostri nonni, ci siamo ritrovati a pagare bollette *online* o a richiedere preventivi. Ad esempio, le app e i siti web realizzati da alcune aziende semplificano l'accesso ai servizi offerti e forniscono indicazioni e buone pratiche verso il risparmio energetico. Possiamo dire che in qualche modo la pandemia ci ha spinti a considerare tematiche che prima sentivamo lontane e che invece sono fondamentali per il benessere comune verso un futuro più sostenibile.

VINCENZA CARMEN, 18 anni, Salerno

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di Revisione

IL 2021 NEI FATTI

71% DELLE TOP 100 UTILITIES OFFRE APP PER DISPOSITIVI MOBILI PER I CLIENTI

86% DEI CITTADINI PENSA CHE LE NUOVE FORME DI MOBILITÀ SOSTITUIRANNO L'AUTO PRIVATA

66% MEDIA RACCOLTA DIFFERENZIATA ITALIANA

97% DELLE PRESTAZIONI EROGATE ENTRO TEMPI STABILITI DA ARERA

GLI IMPATTI PER A2A

SDGs
IMPATTATITEMA
MATERIALEResponsabilità e qualità
nella fornitura dei serviziPIANO
STRATEGICO
@2030

41% contatti digital sul totale
(digitalizzazione
Customer Care)

FONTI

Tammasso Gavi, Plastic tax e sugar tax, nuovo rinvio nella Legge di Bilancio 2022, 2022

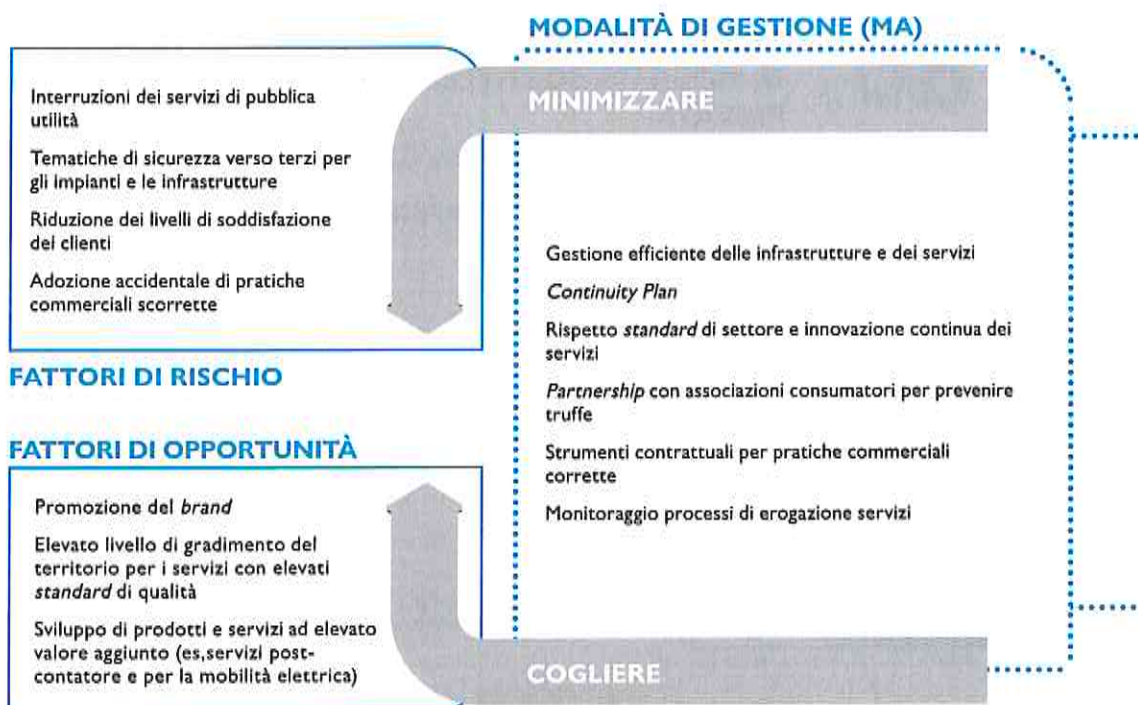
Deloitte, Nuova mobilità: quali impatti e opportunità, 2020

Top Utility, Le performance delle utility italiane - VIII edizione, 2020



Responsabilità e qualità nella fornitura dei servizi

Fornire servizi di qualità, sicuri e affidabili e agire con flessibilità e prontezza nella risposta alle aspettative dei clienti; mettere in atto azioni e sistemi per la gestione dei rischi e di eventuali emergenze, al fine di garantire la continuità del servizio; adottare corrette prassi di comunicazione e *marketing*; impegno nella corretta gestione in sicurezza dei dati di clienti e dipendenti, in ottica di protezione della *privacy*. Sviluppo e promozione di prodotti e servizi di efficienza energetica e mobilità *green* per la clientela.



10.1.1 Relazione con i clienti della BU Mercato

A2A concretizza il proprio ruolo di *Life Company* impegnandosi a fornire prodotti e servizi di qualità, attraverso una condotta etica del *business* e una relazione trasparente e affidabile con i propri clienti. La *Business Unit* Mercato - di cui fanno parte A2A Energia, A2A Energy Solutions e Yada Energia - è stata costituita con l'obiettivo di soddisfare le esigenze energetiche di famiglie e imprese offrendo soluzioni efficaci, innovative e sostenibili, assicurando i più elevati *standard* di qualità nella vendita e nell'assistenza ai clienti. La BU Mercato opera su tutto il territorio nazionale con un portafoglio di offerte per tutti i segmenti di clienti, dalle forniture di energia elettrica e gas naturale a prodotti e soluzioni per l'efficienza energetica e l'e-mobility. Nel seguente capitolo sono incluse

anche le *performance* delle società *retail* del Gruppo Lumenergia e ASM Energia.

Servizio vendita elettricità e gas

Nel 2021 le società di vendita di Gruppo hanno venduto complessivamente 2.275 milioni di metri cubi di gas e 18.020 GWh di energia elettrica. Il numero di forniture totali è aumentato dell'11% per l'energia elettrica e del 10% per il gas. Al 31 dicembre 2021 risultano attivi nel mercato libero 1.013.943 forniture di elettricità e 826.423 contratti di gas. Si conferma invece stabile la quota del 40% di energia elettrica venduta al di fuori della Lombardia.

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

CFD
Content
Index



Figura 48 Numero di Clienti, suddivisi per tipologia

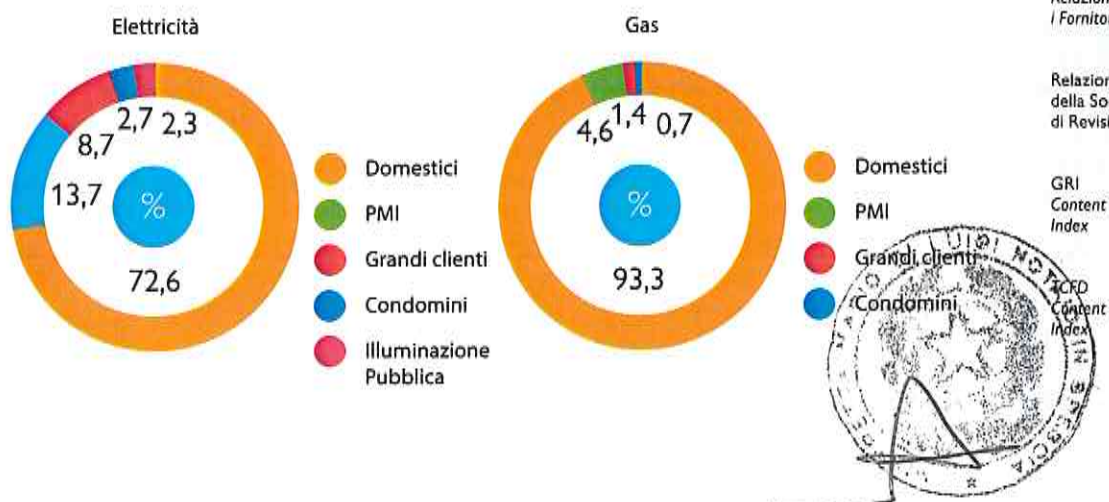


Figura 49 Ripartizione geografica dei volumi venduti



A2A Energia è la principale società commerciale della *Business Unit* Mercato attiva nella vendita di energia elettrica, di gas naturale e di prodotti e servizi per l'efficienza energetica e la mobilità elettrica. Ogni giorno fornisce energia elettrica e gas a più di 2,5 milioni di clienti, dalle grandi realtà industriali alle piccole e medie imprese, dai condomini ai clienti domestici.

A conferma della volontà di sviluppo e di crescita a livello nazionale nella vendita di energia elettrica e gas, in tutti i mercati e in tutti i segmenti di clienti, A2A Energia si è **aggiudicata nel 2021 tre lotti delle prime Aste per il Servizio a Tutele Graduali**. Queste ultime, promosse da ARERA per garantire, per un periodo transitorio (1° luglio 2021- 30 giugno 2024) la fornitura di energia elettrica alle piccole imprese che non hanno ancora scelto un'offerta a mercato libero, hanno portato A2A Energia a servire da luglio circa 80.000 nuovi punti di fornitura, per un volume di riferimento di circa 1,8 TWh/anno. Nei territori in cui A2A ha vinto le aste per il Servizio a Tutele Graduali è **stata promossa una campagna di comunicazione al fine di accrescere la brand awareness**. La campagna è stata pianificata da settembre a dicembre 2021 su canali *Out of Home*, *Digital* e *Social*.

In un contesto che vede il Gruppo attivo nel promuovere forti investimenti nel segmento della mobilità elettrica, a luglio 2021 A2A Energia ha acquisito da A2A Energy Solutions il ramo di azienda relativo alle attività di *Mobility Service Provider* (MSP), che comprendono lo **sviluppo e la proposta di soluzioni integrate per la mobilità elettrica dedicate ai clienti privati** includendo quindi infrastrutture su suolo privato (*wallbox*

e colonnine) e servizi per la ricarica dei veicoli elettrici su suolo pubblico e privato. Con l'obiettivo di promuovere azioni concrete a supporto della transizione energetica e l'elettificazione della mobilità, A2A Energia ha inoltre partecipato ad importanti eventi di settore, quali *E-mob*, la Conferenza Nazionale della Mobilità elettrica svoltasi a Milano ad Ottobre 2021, e a *Key Energy 2021*, fiera internazionale per le energie rinnovabili, sistemi di accumulo e infrastrutture per la mobilità sostenibile svoltasi a Rimini nello stesso mese.

Inoltre, a Settembre 2021 A2A Energia ha perfezionato l'acquisto il 49% del capitale di *NetCity*, società di *SunCity Group* specializzata nell'erogazione dei servizi di installazione e manutenzione di prodotti per l'efficienza energetica, la generazione distribuita e la mobilità elettrica per il segmento *consumer*. In linea con la strategia di A2A e con il suo impegno per lo sviluppo di soluzioni per la transizione energetica, l'operazione consente di presidiare al meglio le attività di approvvigionamento, installazione e assistenza di prodotti e servizi dedicati ai clienti. Questo accordo inoltre permetterà nel tempo un ulteriore ampliamento geografico delle aree servite anche per questo tipo di prodotti e servizi e rafforza il ruolo del Gruppo come fornitore integrato di soluzioni per la transizione energetica, capace di rispondere sempre alle esigenze dei propri clienti.

Anche Lumenergia, in sinergia con il Gruppo, propone offerte ai propri clienti *business* per l'implementazione di soluzioni di efficienza energetica, *relamping*, mobilità sostenibile o installazione di impianti fotovoltaici.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Responsabilità nel servizio ai clienti

In linea con la vocazione di *Life Company*, A2A ha ampliato ulteriormente la propria offerta di prodotti e servizi integrati capaci di rendere la vita delle persone "più azzurra". Essere *Life Company* significa anche valorizzare i clienti che si impegnano a ridurre il proprio impatto sul pianeta, scegliendo uno stile di consumo di energia sempre più sostenibile. L'intero portafoglio di offerte per il segmento residenziale è composto, ormai dal 2018, al **100% da energia verde certificata**. Nel corso dell'anno le società del Gruppo hanno venduto **4.976 GWh** di energia verde, con un incremento rispetto al 2020 del **+29%**.

Figura 50 Energia verde venduta e suddivisione per segmento di mercato (in % e in GWh)

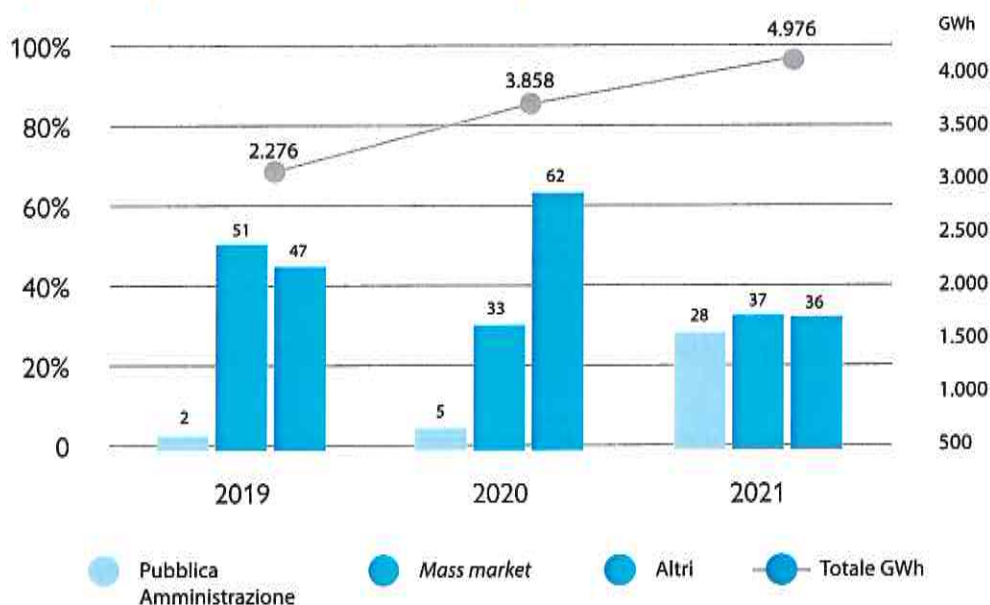
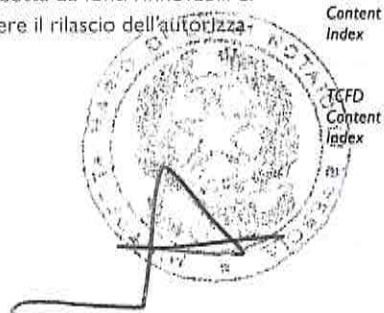


Figura 51 Distribuzione energia verde mass market per segmento



Il cliente che ha sottoscritto un contratto di fornitura di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili di origine certificata con una delle società commerciali del Gruppo, può richiedere il rilascio dell'autorizzazione all'uso del marchio "100% GREEN A2A".



A settembre 2021 A2A Energia e Confindustria Lombardia hanno siglato un accordo con l'obiettivo di attivare azioni per la diffusione della cultura della sostenibilità nel settore terziario e dare vita ad una *partnership* strategica volta a supportare progetti concreti per la transizione energetica. Gli associati possono sottoscrivere offerte dedicate di fornitura dell'energia elettrica da fonti rinnovabili a tariffe agevolate con uno sconto del 10%. Inoltre, con l'iniziativa "impatto zero", le imprese interessate potranno compensare le emissioni di CO₂ generate dalle proprie forniture gas acquistando crediti di carbonio derivanti da interventi di efficientamento energetico.



A2A Energia ha messo a disposizione un *tool* di *self assessment* per far scoprire al cliente il proprio profilo e per ricevere consigli su misura su come migliorare il livello di sostenibi-

lità, anche in termini di competitività e di ritorno di investimento, al fine di contribuire alla transizione verso un modello di crescita sostenibile. Oltre al predetto *tool*, è prevista una specifica consulenza per il target Industriale, Terziario e PMI riguardo a: diagnosi energetica; fotovoltaico; fotovoltaico con *storage*; mobilità elettrica; *relamping*; sistemi di monitoraggio consumi.

Le offerte di elettricità e gas a Mercato Libero di A2A Energia sono diversificate in base alle esigenze del cliente che può preferire la stabilità e la sicurezza di un prezzo fisso per l'intero periodo contrattuale oppure la dinamicità di un prezzo che segue l'andamento del mercato all'ingrosso e che varia mese per mese. Inoltre, un cliente può preferire un'offerta comprensiva di servizi per la persona e per la casa come, ad esempio, le offerte A2A *Full* e A2A *Premium*. Anche ASM Energia nell'ottica di una maggiore sensibilizzazione dei propri clienti, ha pubblicato sul proprio sito una sezione con alcuni consigli utili per la riduzione dei consumi e degli sprechi energetici chiamata "Lo sapevi che...".

PROGETTO PENSO GREEN DI A2A ENERGIA

Si è concluso ad aprile 2021 il progetto "Penso Green", rivolto a sensibilizzare le famiglie con bambini sui temi della sostenibilità ambientale e del consumo responsabile attraverso la partecipazione a un quiz online. Il quiz, accompagnato da un manuale, puntava a diffondere la cultura della sostenibilità, proponendo, con un linguaggio adatto anche ai più piccoli, esempi virtuosi di piccoli gesti da adottare ogni giorno. In premio un abbonamento gratuito a una *app* di *edutainment* scientifico e la possibilità di partecipare all'estrazione finale di un kit di monopattini elettrici per la famiglia.

Touch points

La crescente competitività che caratterizza il mercato, ormai prossimo a una completa e definitiva liberalizzazione, richiede una forte focalizzazione sui fattori chiave per consentire il successo duraturo dell'attività di impresa, uno di questi riguarda lo sviluppo dei canali per la vendita e l'assistenza ai clienti, integrando efficacemente i canali fisici-territoriale con quelli digitali, puntando all'omnicanalità quale leva fondamentale per raggiungere gli obiettivi commerciali e per soddisfare le esigenze dei clienti;

A2A Energia offre infatti un servizio di ascolto completo attraverso sportelli fisici, store SpazioA2A, *call center*, canali *social*, *whatsapp* e servizio di *call-back* disponibile sul sito internet. Nel 2021 il *call center* di A2A Energia ha ricevuto oltre 2 milioni di chiamate, mentre gli sportelli commerciali hanno accolto e servito quasi 150.000 visitatori con un tempo medio di attesa di circa 5:12 minuti. Attraverso i loro sportelli anche Gelsia e Lumenrgia hanno servito rispettivamente 35 mila e 5 mila clienti.

Dal 2021 il servizio "Salta la coda" è attivo anche presso gli sportelli Gelsia Point, consentendo ai clienti di prenotare il proprio *ticket* per l'accesso agli sportelli direttamente dal sito della società.

È proseguita inoltre l'attività di espansione dei punti fisici di A2A Energia sul territorio, con l'obiettivo di informare i consumatori in merito ai cambiamenti in atto nei mercati energetici e promuovere la sottoscrizione delle offerte a mercato libero. Nel corso dell'anno sono stati aperti tre nuovi negozi *temporary* SpazioA2A a Roma, Padova e La Spezia.

Figura 52 Monitoraggio chiamate *call center* (2021)

	Target ARERA	A2A Energia	Gelsia	ASM
Percentuale di chiamate andate a buon fine	>=80%	81,8%	97,5%	85,2%

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

La soddisfazione dei clienti – call center e sportelli

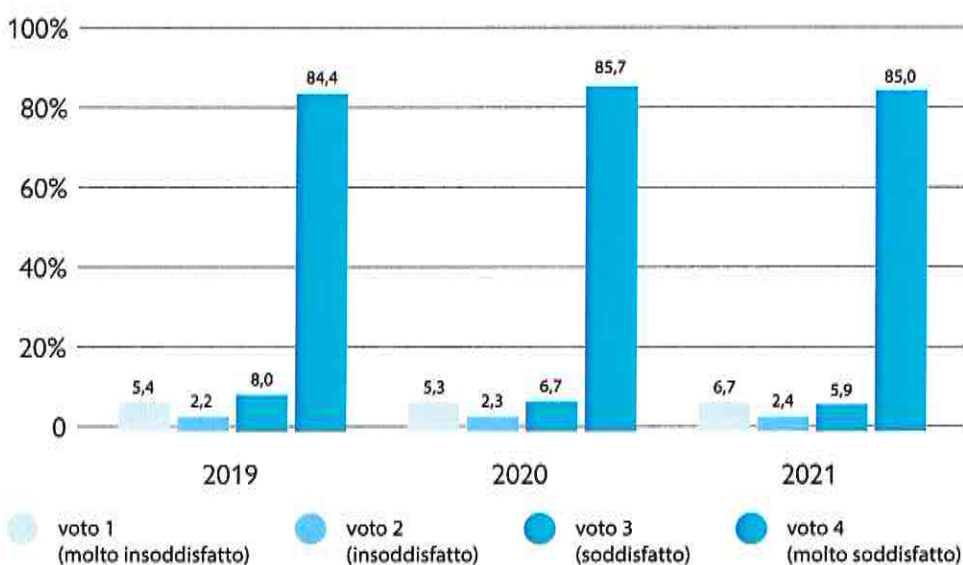
Il Gruppo monitora costantemente la soddisfazione dei propri clienti al fine di acquisire consapevolezza in merito alla percezione del servizio erogato e di individuare le aree di intervento in un'ottica di miglioramento continuo attraverso i molteplici canali di contatto.

In particolare anche nel 2021 A2A Energia ha partecipato all'indagine di Cerved e ha effettuato un'analisi di soddisfazione dei clienti del mercato libero e degli utenti che hanno usufruito del call center.

Nella tredicesima edizione del "Monitor energia e

gas" di Cerved in termini di *Customer Satisfaction Index*, A2A Energia è salita sul podio per entrambe le commodity sia per i clienti domestici, sia per quelli business, occupando la prima posizione sul gas business. Nell'indagine di soddisfazione dei clienti del mercato libero, A2A Energia ha ottenuto un punteggio complessivo di 75,4, superiore alla soglia di eccellenza di 75. Inoltre, la soddisfazione per il call center si attesta a 94,6%, un valore superiore di 4,5 punti percentuali rispetto alla media nazionale. In ultimo l'indagine "after call" conferma l'ottima reputazione del call center di seguito rappresentata. Il dettaglio dei risultati delle indagini di soddisfazione è presente nel Supplemento a pag. 59.

Figura 53 Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate)



Accessibilità dei servizi e tutela dei consumatori

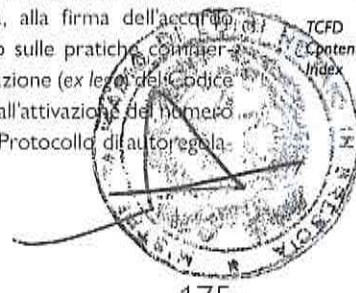
Il Gruppo è da sempre vicino ai cittadini per migliorare e mantenere l'accesso all'elettricità fra le popolazioni meno agiate attraverso lo sviluppo di diverse soluzioni.

Il *bonus* sociale per disagio economico, come da disposizioni dell'ARERA, viene riconosciuto per le forniture di energia elettrica e gas con un importo che varia sulla base di parametri come ISEE o numerosità familiare. Nel 2021 A2A ha riconosciuto il *bonus* gas a 83.288 clienti e il *bonus* elettricità a 89.834 clienti.

Il *bonus* sociale fisico viene riconosciuto solo per le forniture di energia elettrica e l'importo varia sulla

base della potenza del contatore e della fascia di consumo che stabilisce l'ASL. Per il 2021 il *bonus* elettricità dedicato alle persone con disabilità fisica è stato rilasciato a 1.694 clienti.

Inoltre, A2A è particolarmente impegnata nel garantire ai clienti un servizio improntato alla massima trasparenza e correttezza e ha adottato nel tempo, anche in collaborazione con le Associazioni Consumatori, diversi strumenti per semplificare le informazioni fornite ai clienti e regolamentare i comportamenti in modo chiaro: dall'attivazione del servizio di conciliazione paritetica, alla firma dell'accordo istitutivo dell'Osservatorio sulle pratiche commerciali scorrette, con l'applicazione (ex lege) del Codice di condotta commerciale, all'attivazione del numero verde "anti-truffa", sino al Protocollo di autoregolamentazione.



zione. Tali azioni sono sempre associate ad una costante attività di formazione del personale di vendita e di servizio a diretto contatto con i clienti.

Nell'ambito della tutela dei consumatori il numero verde "anti-truffa" ha ricevuto 2.949 chiamate. Di queste 795 sono relative a pratiche commerciali scorrette effettuate da altri operatori e 759 da aziende "non identificate".

Efficienza energetica, RES e mobilità

Il Gruppo si propone come *partner* di aziende e condomini per realizzare soluzioni che promuovano il risparmio energetico, la sostenibilità e il comfort energetico.

A2A Energy Solutions (AES), insieme alla società partecipata **Suncity** e in collaborazione con **Linea Green**, si offre come ESCo e *partner* tecnologico di aziende e privati, progettando e realizzando interventi tramite **Energy Performance Contract (EPC)**, implementando strumenti per incentivare l'uso razionale dell'energia e attività consulenziali di *energy management*. Grazie alla competenza di esperti in gestione dell'energia, certificati seconda la norma UNI 11339, ogni progetto è frutto di un'attenta analisi delle esigenze specifiche che permette di individuare soluzioni *tailor made*, garantendo risparmi energetici significativi. Per gli **impianti fotovoltaici A2A Energy Solutions** si occupa di tutti gli aspetti legati alla realizzazione e alla gestione dell'impianto, con la possibilità di includere nell'offerta anche la rimozione di coperture in amianto. A2A Energy Solutions fa leva sui principali strumenti di incentivazione dell'efficienza energetica, tra cui le **detrazioni fiscali per gli interventi di riqualificazione, il conto termico e il meccanismo dei Certificati Bianchi**.

Per i condomini ed il settore terziario, AES ha siglato 20 i contratti siglati nel corso del 2021, 17 dei quali contribuiranno significativamente alla riduzione delle emissioni di CO₂ in atmosfera. Gli interventi hanno riguardato prevalentemente la città di Milano e Bergamo e hanno consentito di ridurre i consumi di energia termica grazie ad opere di riqualificazione integrata di edifici esistenti, alla sostituzione di impianti di riscaldamento/raffrescamento esistenti, oltre alla installazione di due impianti fotovoltaici in "noleggio operativo" per un totale di 507 kW, per un **risparmio stimato complessivo di 580 tonnellate di CO₂**.

Il 48% dei clienti A2A Energia ha espresso il proprio consenso per attività di *Marketing* di prodotti e servizi propri, mentre il 21% ha fornito il consenso per la profilazione per scopi di *Marketing* (considerati i soli consensi rilasciati da Febbraio 2018 in quanto il consenso di Livello 2 per scopi di *Marketing* è valido per 48 mesi dalla data di rilascio del consenso stesso).

Nel 2021 AES ha gestito **9 i progetti con contratto di servizi di impianti fotovoltaici** gestiti per un totale di 1,4 MW di potenza installata. Il contratto di servizio consente al cliente di disporre di un impianto fotovoltaico, senza sostenerne direttamente la spesa di acquisto, ma corrispondendo un canone periodico per una durata media di 10 anni, al termine dei quali ha la facoltà di rilevare l'impianto senza costi aggiuntivi. Per le imprese questa soluzione comporta diversi vantaggi, tra i quali: risparmi in bolletta, sgravio dagli oneri fiscali e dalla responsabilità di gestire spese di copertura assicurativa, manutenzione e adempimenti amministrativi.

Sono, invece, stati **15 i progetti con installazione di impianti fotovoltaici incentivati da AES**, per un totale di 10,6 MW di potenza installata. La costruzione di impianti, in base al D.M. FER1 e dalle successive forme di incentivazione allo studio del MiTE, viene proposta ai **clienti in sostituzione di coperture di edifici e fabbricati rurali contenenti eternit o amianto, poiché consente, oltre alla rimozione dei materiali pericolosi, di sfruttare l'energia prodotta per autoconsumo**, con un interessante prezzo fisso per 20 anni sul *surplus* di energia prodotta.

Inoltre, nel 2021 AES ha siglato **3 i contratti EPC**, con 2,2 MW di potenza installata. A Monza, presso l'impianto di un noto produttore di macchine per l'illuminazione professionale, è stato realizzato un pacchetto di interventi di efficientamento energetico, comprendenti la realizzazione di un impianto fotovoltaico, la fornitura di energia elettrica e gas, il *relamping* industriale da 20kW e la gestione calore con la sostituzione di caldaie con nuove ad alta efficienza.

A Brescia, presso un'azienda *leader* nella costruzione di prodotti complessi e profili di alluminio, è stato installato un impianto di trigenerazione per fornire caldo, freddo ed energia elettrica. L'intervento della

taglia di 1,2 MW ha permesso al cliente di rendersi energeticamente più indipendente dai prelievi da rete, rendere più efficienti tutti i processi e risparmiare sulle bollette.

Gli impianti RES di A2A Energy Solutions comprendono: 12MW di asset in gestione, 4,3MW in costruzione, 2,2MW già autorizzati e 13,7MW contrattualizzati, per un impegno economico totale di oltre 38 milioni di euro nel 2021.

Nel corso del 2021 A2A Energy Solutions, insieme alle società partecipate, ha prodotto **253 GWh di energia green dagli asset in gestione**, ivi inclusi impianti fotovoltaici e impianti a biomasse, equivalenti a 21,7 ktep di energia primaria risparmiata e

ha generato 49 mila certificati bianchi, equivalenti a 19,5 ktep di energia primaria risparmiata, pari a oltre **110.000 tonnellate di CO₂ risparmiate**.

Mobilità elettrica

Per far fronte alle sfide del Piano Industriale, da luglio 2021 le attività del Gruppo riguardanti la mobilità elettrica.

A2A energia fornisce due soluzioni per la ricarica dei veicoli, a casa o in città: presso la propria abitazione è possibile installare il "wallbox", un'infrastruttura di ricarica domestica mentre utilizzando l'app E-moving è possibile ricaricare il proprio veicolo presso uno degli oltre 750 punti di ricarica presenti a Milano, Brescia, Bergamo, Cremona e Valtellina.

ROM – E

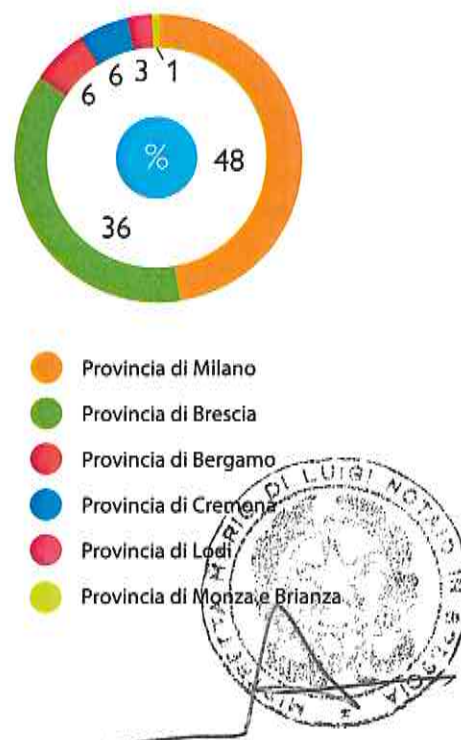
A2A ha partecipato alla prima edizione di *Rom – e*, il primo festival legato alla transizione ecologica svoltosi a Roma il primo weekend di ottobre. Si è trattato di un Festival diffuso, con attività dimostrative ed educative, in cui aziende private e pubblico hanno avuto la possibilità di incontrarsi e parlare di nuove fonti di energia e *smart mobility*. Piazza San Silvestro è stata la location di A2A Energia: l'area ha avuto un ruolo chiave per raccontare servizi e progetti legati al mondo della sostenibilità, dell'energia e della mobilità sostenibile.

10.1.2 Relazione con i clienti del servizio di teleriscaldamento

Il Gruppo A2A gestisce l'attività di produzione, distribuzione e fornitura di calore, adottando le tecnologie e le modalità di gestione più innovative, efficienti e rispettose dell'ambiente. Il teleriscaldamento è un sistema sicuro, pulito, efficace ed economico che, minimizza le emissioni in prossimità degli ambienti in cui si vive e si lavora (il calore di norma è prodotto in impianti situati fuori dai centri abitati) e riduce sensibilmente gli oneri di gestione a carico dei clienti rispetto agli impianti termici tradizionali (ad esempio la manutenzione periodica delle caldaie).

Il Gruppo gestisce il teleriscaldamento nelle città di Milano, Sesto San Giovanni (Mi), Novate (Mi), Cassano d'Adda (Mi), Brescia, Bovezzo (Bs), Concesio (Bs), Bergamo, Cologno Monzese, Lodi, Cremona, Crema (Cr), Rho (Mi) e Monza (Mb). Il servizio è attualmente erogato a oltre 26.900 utenze (singole unità abitative nel caso di riscaldamento autonomo o interi stabili nel caso di riscaldamento centralizzato), per una volumetria servita di circa 118 milioni di metri cubi.

Figura 54 Distribuzione geografica della volumetria servita dal teleriscaldamento



Nel 2021 A2A Calore e Servizi ha presentato l'offerta per il servizio di teleriscaldamento "**Bergamo più green**", dedicata agli edifici di Bergamo dotati di impianto di riscaldamento centralizzato, nei quartieri di Colognola, Malpensata, San Tomaso, zona stadio e via Corridoni. L'offerta nasce a seguito della *partnership* definita con REA DALMINE (società di proprietà di *Greenthesis Group*) per recuperare il calore derivante dal termovalorizzatore dei rifiuti situato a Dalmine. Il progetto permette di aumentare del 50% circa l'energia disponibile per la rete di teleriscaldamento bergamasca e di servire circa 11mila appartamenti equivalenti in più, grazie alla realizzazione di ulteriori 22 km di rete. Dal punto di vista ambientale, il progetto permette di evitare l'emissione in atmosfera di circa 15mila tonnellate di CO₂ all'anno.

IL TELERISCALDAMENTO DI A2A PROTAGONISTA CON IL PROGETTO R-ACES

Lo scorso 15 ottobre 2021 si è conclusa a Bruxelles la Settimana Europea delle Regioni e delle Città 2021, il più grande evento dedicato alla coesione nella gestione locale e regionale per una buona *governance* europea. I temi di questa edizione, oltre alla coesione, sono stati: *green and digital transition* e *Citizens Engagement*. I *partner* del consorzio R-ACES, tra cui A2A Calore e Servizi per il teleriscaldamento, hanno tenuto un *workshop* sulle ecoregioni: aree collegate in una rete di teleriscaldamento/raffrescamento, nella quale viene condivisa energia per ridurre gli sprechi. La rete si serve di sistemi intelligenti per l'*energy management* e utilizza energie rinnovabili e recuperate da processi industriali per ridurre le emissioni di gas serra.

Durante il *workshop* sono state presentate le esperienze delle ecoregioni pilota di Anversa e Nyborg, mentre il *case study* della Lombardia è stato presentato da A2A Calore e Servizi.

Qualità dei servizi erogati e attenzione ai clienti

A2A Calore e Servizi opera in conformità agli standard indicati dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA) nella delibera 661/2018 relativa alla regolazione della qualità commerciale.

Anche nel 2021 sono proseguiti i **corsi formativi T-Lab**, i laboratori di specializzazione sul teleriscaldamento dedicati a manutentori di impianti, amministratori di condominio, operatori tecnici di settore e costruttori edili. Il percorso di formazione vede come *partner* anche ANACI Milano e lo Sportello Energia del Comune di Milano.

Nel 2021, è stato progettato il **nuovo sito commerciale di A2A Calore e Servizi**. Per semplificare e supportare i clienti, è stato attivato un **touchpoint unico di contatto** per tutte le richieste: attraverso il *form* è possibile richiedere un'informazione o un preventivo, effettuare una segnalazione, comunicare l'autolettura o inoltrare un

reclamo relativamente ai servizi di teleriscaldamento, teleraffrescamento e gestione Impianti. È stato creato, inoltre, un *tool* che permette di scaricare i documenti necessari alla richiesta di certificazione energetica e un sistema di *mail alert* a cui iscriversi per rimanere aggiornati sulle novità.

Inoltre, è stato **attivato il servizio di bollett@mail anche per il teleriscaldamento**. Nel 2021 sono state inviate in formato digitale quasi 60 mila bollette, circa il 25% di tutte le bollette emesse nell'anno, con un miglioramento del servizio per i clienti e un impatto ambientale positivo derivante dalla riduzione nei consumi di carta per la stampa delle bollette.

Da luglio 2021 è stata inoltre attivata una funzionalità che consente di attivare le bollett@mail anche dagli operatori di *Call Center* / Sportello; ciò ha permesso di intraprendere azioni sinergiche di sponsorizzazione del servizio su tutti i canali di contatto e l'avvio di campagne dedicate agli amministratori (fine 2021) e ai clienti privati (previste nel corso del 2022).



10.1.3 Relazione con i clienti del servizio idrico integrato

Le società A2A Ciclo Idrico e Azienda Servizi Valtrompia (ASVT) si occupano della gestione del servizio idrico integrato nel Gruppo A2A, svolgendo le attività di approvvigionamento, trattamento, distribuzione, vendita dell'acqua, e di collettamento e depurazione dei reflui fognari in una vasta area della provincia di Brescia.

Nel 2021 risultano allacciati 223.608 utenti al servizio di acquedotto, 652.845 utenti serviti dalla rete fognaria e 641.106 quelli serviti dagli impianti di depurazione.

Anche nel 2021, A2A Ciclo Idrico ha garantito la continuità del servizio gestendo tutte le interruzioni programmate e accidentali nei tempi previsti dalla regolazione di settore e predisponendo tempestivamente servizi sostitutivi in tutti i casi in cui l'interruzione si è prolungata per più di 48h.

Qualità dei servizi erogati e attenzione ai clienti

Per comunicare con i cittadini, il Gruppo mette a disposizione diversi canali, oltre a materiali informativi.

Il servizio telefonico di pronto intervento per la segnalazione di disservizi, irregolarità o interruzioni nella fornitura è gratuito, da rete fissa e mobile, ed attivo 24 ore su 24, tutti i giorni dell'anno. Il servizio fornisce, qualora necessario, istruzioni sui comportamenti da adottare immediatamente per tutelare la propria e l'altrui incolumità, in attesa dell'arrivo della squadra di pronto intervento. Nel 2021 il *call center* di A2A Ciclo Idrico ha evaso

circa 166.792 mila chiamate (5 mila in più rispetto al 2020), mantenendo ottimi livelli di qualità del servizio, con un tempo medio di attesa di 168 secondi (177 nel 2020).

Gli utenti di A2A Ciclo Idrico possono beneficiare anche della *Bollett@mail*. Nel 2021 circa il 17% delle bollette emesse è stato inviato agli utenti a mezzo *mail* evitando in tal modo il ricorso al servizio postale e la stampa cartacea del documento.

Inaugurato nel dicembre 2020, per tutto il 2021 è rimasto attivo il servizio di **prenotazione online per gli sportelli** di A2A Ciclo Idrico. Il servizio offerto ha il duplice vantaggio di permettere all'utente di programmare il suo appuntamento e di gestire in sicurezza e con l'adeguato distanziamento l'ingresso presso le sedi.

Nel 2021, è stato progettato il nuovo sito di A2A Ciclo Idrico. Oltre alle nuove sezioni dedicate ai servizi sul territorio e al supporto dei cittadini, è stata realizzata una sezione dedicata ai progetti di A2A in ambito idrico. Un modo per aggiornare i cittadini sugli investimenti e le innovazioni, ma anche per sensibilizzarli sulla protezione della risorsa idrica. A tal proposito, è stato creato anche il *web game* "Conta la Goccia" che ha il compito di far riflettere le famiglie sull'utilizzo dell'acqua in casa, offrendo consigli per un utilizzo responsabile dell'acqua al fine di limitarne gli sprechi. È inoltre possibile iscriversi al servizio *mail alert* di A2A per rimanere aggiornati sui temi del ciclo idrico integrato.

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index

Figura 55 Indicatori generali del servizio di pronto intervento

2021	Standard	A2A Ciclo Idrico		ASVT	
		Casi che rispettano lo standard %	Tempo medio effettivo	Casi che rispettano lo standard %	Tempo medio effettivo
Tempo di risposta alla chiamata di pronto intervento	≤120 secondi	90,43	78,26 sec	91,5	76,00 sec
Tempo di arrivo sul luogo di chiamata di pronto intervento	3 ore	98,63	1:25 (h:mm)	100	47,34 min



10.1.4 Relazione con i clienti del servizio di distribuzione elettricità e gas

Unareti è la società del Gruppo A2A che gestisce in maniera integrata la distribuzione di energia elettrica e del gas. Le attività di Unareti si svolgono in circa 200 Comuni italiani in 7 Regioni, per un totale di oltre 20 mila km di rete.

Qualità dei servizi erogati e attenzione al cliente

Tra il 2020 e il 2021 Unareti ha sviluppato il progetto *Digital Customer Experience* focalizzato sul miglioramento dell'esperienza digitale degli utenti nell'accesso ai servizi offerti, in particolare tramite il sito web della società.

Nel 2020 è stato attivato un nuovo canale digitale (il cosiddetto *webform*) che consente di inserire le

richieste di preventivo (sia per il servizio gas che per il servizio elettrico), riceverle accettarle e pagarle tramite carta di credito; nel 2021, invece, sono stati attivati i *form online* per l'inserimento di reclami e di richieste di informazioni e per la ricerca dei codici POD (per l'energia elettrica) e PDR (per il gas).

Inoltre, è stato attivato un sistema di messaggistica proattiva di supporto ai clienti, via *mail* e via *sms*, per affiancarli lungo tutta la pratica di preventivo e di esecuzione di lavori con informazioni tempestive sullo stato di lavorazione della pratica. Infine, è stato messo a disposizione dei cittadini un *tool* che permette di verificare lo stato della rete elettrica nella propria via in caso di guasti accidentali o di attività di manutenzione.

LA CONFERENZA AEIT

Unareti è la 6° *International Conference of Electrical and Electronic Technologies for Automotive* di AEIT. Lo scorso novembre 2021 Unareti ha partecipato alla sesta Conferenza Internazionale per le Tecnologie elettriche e elettroniche per il settore dell'automotive. Unareti ha presentato il progetto "*Distribution system and e-mobility LV network monitoring*" che mette al centro la qualità della rete in bassa tensione per sostenere uno degli elementi chiave della transizione energetica: la mobilità elettrica.

10.1.5 Relazione con i clienti del servizio di igiene urbana



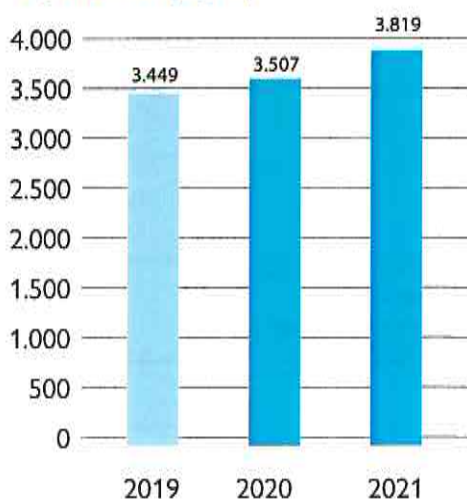
Raccolta differenziata
70,7% indice di raccolta differenziata

Il Gruppo, tramite le società AMSA, APRICA, Linea Gestioni e Gelsia Ambiente, si occupa dei servizi di igiene urbana di 257 Comuni per un totale di oltre 3,8 milioni di cittadini serviti, nelle province

di Milano, Brescia, Bergamo, Como, Lodi, Lecco, Monza e Brianza, Mantova, Cremona e Genova. Nel 2021 si sono aggiunti i Comuni di Uboldo e Gerenzano, serviti da AMSA.

Nel 2021, il servizio di smaltimento rifiuti, svolto dalla società A2A Ambiente e A2A Recycling, ha servito circa 1.300 Comuni e oltre 8 mila aziende, per un totale di oltre 324 mila tonnellate di rifiuti smaltiti.

Figura 56 Numero totale utenti dei servizi di igiene urbana (migliaia)



Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Iniziative per la promozione della raccolta differenziata

Per ottenere elevati livelli di raccolta differenziata, oltre ad un servizio adeguato, è necessario supportare e incentivare comportamenti corretti da parte dei cittadini anche attraverso iniziative e campagne informative che in modo capillare riescano a raggiungere efficacemente tutta la popolazione. Le società del Gruppo che si occupano di igiene ambientale realizzano ex novo (per i nuovi territori) o aggiornano periodicamente le **guide alla raccolta differenziata**. Questi documenti contengono consigli e suggerimenti per ridurre la produzione dei rifiuti in ambito domestico, indicazioni puntuali per separare e gettare correttamente tutte le varie frazioni di rifiuti e informazioni pratiche su

tutti i servizi accessori (centri di raccolta, raccolta dei rifiuti ingombranti, raccolte particolari come scarti verdi, rifiuti pericolosi, oli esausti, pile, farmaci). In particolare, quest'anno le guide sono state aggiornate per 6 Comuni serviti da AMSA e 15 Comuni serviti da Aprica; inoltre, sono stati realizzati e stampati i calendari di raccolta 2022 per 4 Comuni serviti da AMSA, 90 Comuni serviti da Aprica e 99 Comuni serviti da Linea Gestioni. Per il Comune di Milano è stata realizzata una guida per la raccolta differenziata in 6 lingue, da distribuire ai ristoranti etnici.

Si evidenzia anche che è stato effettuato un completo *restyling* del sito dedicato ai **Servizi di Zona** per permettere ai cittadini di scoprire i servizi sul territorio e i calendari di raccolta.

CON L'APP PULIAMO PER DIFFERENZIARE BENE BASTA VISUALIZZARE IL CODICE A BARRE DEI PRODOTTI ACQUISTATI

L'APP **PULIAMO** di A2A, applicazione per *smartphone* nata per aiutare i cittadini a conoscere le modalità per il corretto conferimento dei rifiuti e a mantenere le città più pulite e sostenibili, si è arricchita, nel 2021, di una nuova funzionalità che permette agli utenti di conoscere - attraverso la lettura del codice a barre mediante la fotocamera del proprio *smartphone* - le modalità di conferimento di un determinato prodotto. Grazie alla nuova funzione, il cittadino potrà conoscere come separare e conferire correttamente gli imballaggi, anche quelli composti da più materiali, di oltre 1,6 milioni di articoli presenti sul mercato.

La nuova funzione è già disponibile per i cittadini serviti da Amsa e Aprica residenti nei Comuni di Milano, Brescia, Bergamo, Chiavari, Rapallo e Zoagli e presto sarà estesa ad altri comuni dove operano le società del Gruppo A2A.

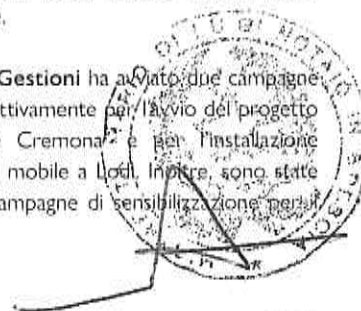
È stata, infine, creata una versione di **PULIAMO** ora disponibile anche sulla *Huawei App Gallery* in integrazione alle già presenti versioni *iOS* e *Play Store*.

AMSA e Aprica hanno proseguito le attività di **raccolta e riciclo delle capsule di alluminio** di Nespresso, grazie al programma "**Da Chicco a chicco**", sviluppato da Nespresso, CIAL, Utilitalia e CIC. Il programma consente di recuperare e destinare ad una seconda vita le capsule usate, riciclando i due materiali di cui sono composte: l'alluminio e il caffè residuo. L'alluminio viene riciclato e il caffè viene trasformato in *compost* utilizzato per una risaia in Italia. Il riso coltivato viene poi acquistato da Nespresso e donato a Banco Alimentare, che a sua volta lo distribuisce a chi è in difficoltà. Nel primo semestre 2021, Amsa e Aprica sono riuscite a recuperare circa 117 tonnellate di capsule di alluminio (+30% rispetto allo scorso anno) e a far produrre 57 tonnellate di riso (+44% rispetto all'anno precedente). Un successo che si somma ai positivi risultati raggiunti in tutta Italia e che hanno permesso di raggiungere, nel primo semestre 2021, 800 tonnellate di capsule in alluminio recuperate da Nespresso, il 29% in più -

equivalente a oltre 177 tonnellate di capsule esauste. Nel 2021, Nespresso è riuscita a donare al Banco Alimentare della Lombardia e al Banco Alimentare del Lazio circa 700 quintali di riso, l'equivalente di oltre 780mila piatti di riso.

Amsa dal mese di giugno 2021 ha iniziato la **sostituzione dei contenitori per la raccolta dell'olio esausto** presenti nei diversi punti vendita della grande distribuzione. Adesso il contenitore è più semplice da utilizzare, grazie al nuovo sportello per introdurre le bottiglie contenenti olio esausto e più sicuro grazie alla nuova vasca di raccolta liquidi presente alla base.

Nel 2021 **Linea Gestioni** ha avviato due campagne informative, rispettivamente per il lancio del progetto "**Tariffa Puntuale Cremona**" e per l'installazione della **ECOISOLA** mobile a Lodi. Inoltre, sono state realizzate delle campagne di sensibilizzazione per il



corretto conferimento della plastica, per il corretto utilizzo dei cestini stradali e per il conferimento dell'olio vegetale usato in appositi contenitori.

Gelsia Ambiente, società del Gruppo AEB, ha supportato gli Enti locali nella organizzazione di dieci **Giornate del verde**, giornate ecologiche dedicate alla pulizia del territorio. Ad oggi, in 23 dei 25 Comuni in cui la Società effettua il servizio di raccolta, il rifiuto indifferenziato è raccolto con un sistema avanzato che consente una migliore tracciabilità dei rifiuti stimolando quindi un comportamento più virtuoso da parte dei cittadini. Gelsia Ambiente ha infine attivato 6 punti informativi sul territorio relativamente alla raccolta differenziata ed ai servizi di igiene ambientale.

Qualità dei servizi erogati e attenzione ai clienti

I servizi offerti sono regolati da un'apposita **Carta dei Servizi**, che descrive modalità, tempi e qualità dei servizi offerti ai cittadini nei Comuni serviti. Nel 2021 sono state realizzate le Carte dei Servizi per i Comuni di Curtatone e Borgo Virgilio.

Per quanto riguarda il servizio di *call center*, nonostante l'elevato numero di chiamate (oltre 500mila in totale), i livelli di *customer satisfaction* sono molto alti. Anche nel 2021 è stata effettuata un'indagine di *customer satisfaction* sui servizi che AMSA offre ai cittadini,

gestita direttamente dal Comune di Milano, secondo quanto previsto dal vigente Contratto di Servizio. L'indagine è stata svolta con metodologia CATI, realizzando 4 mila interviste valide nella seconda metà del mese di aprile 2021. I servizi oggetto di indagine sono il servizio di raccolta di rifiuti urbani (giudizio complessivo di 8,11 su 10), la pulizia stradale (7,42), la pulizia delle aree verdi (7,47), su riciclerie (8,51). Sintetizzando le varie valutazioni raccolte nell'indice sintetico ponderato, si raggiunge un giudizio medio di 7,67 su 10.

Anche nel 2021 è stata analizzata la **customer satisfaction di Aprica per la città di Brescia**. L'indagine per la clientela domestica ha coinvolto un campione di 1.501 utenti domestici di Aprica residenti nel Comune di Brescia ed è stata realizzata tra ottobre e novembre 2021, con metodologia mista CATI – CAPI. Il *Customer Satisfaction Index* complessivo indica un punteggio di 74,7 su 100 mentre per i CSI specifici si riportano i seguenti valori: 76,5 per il servizio di raccolta, 75,5 per i canali di contatto e 72,9 per il potenziale di miglioramento. L'indagine per la clientela commerciale è stata svolta contemporaneamente a quella per la clientela domestica ma con metodologia CATI e ha coinvolto 300 utenze commerciali. Il *Customer Satisfaction Index* complessivo è di 71,7 su 100, mentre per i servizi specifici il CSI si attesta a 72,5 per il servizio di raccolta, 76,8 per i canali di contatto e 69,5 per il potenziale di miglioramento.

INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION DI APRICA

Sempre nel 2021 sono state effettuate due indagini di *customer satisfaction* per la clientela domestica e commerciale in merito ai servizi di APRICA. L'indagine per la clientela domestica è stata realizzata a maggio 2021 con metodologia CATI e ha coinvolto un campione di 1.025 utenti domestici maggiorenni e residenti nei 10 Comuni serviti. Il *Customer Satisfaction Index* complessivo indica un punteggio di **76,1 su 100**, mentre i CSI specifici si attestano a 77,6 per il servizio di raccolta rifiuti e a 77,2 per i canali di contatto. L'indagine per la clientela commerciale è stata realizzata sempre a maggio 2021 ma con metodologia CATI-CAPI e ha interessato un campione di 315 utenti commerciali nei 10 Comuni serviti. Il *Customer Satisfaction Index* complessivo indica un punteggio di **71,8 su 100**, mentre i CSI specifici si attestano a 71,8 per il servizio di raccolta rifiuti e a 71,6 per i canali di contatto.

Figura 57 Indicatori di qualità del call center

AMSA		APRICA	
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%
Velocità media di risposta (minuti secondi)	29	Tempo medi d'attesa (minuti secondi)	116
Percentuale di chiamate andate a buon fine	98%	Percentuale di chiamate andate a buon fine	92%

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manfatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

10.1.6 Correttezza e trasparenza nelle relazioni con i clienti

Nel 2021 il Gruppo non ha ricevuto sanzioni per situazioni di non conformità a leggi o regolamenti inerenti i servizi di fornitura e relative attività di *marketing*, di sponsorizzazione e comunicazione.

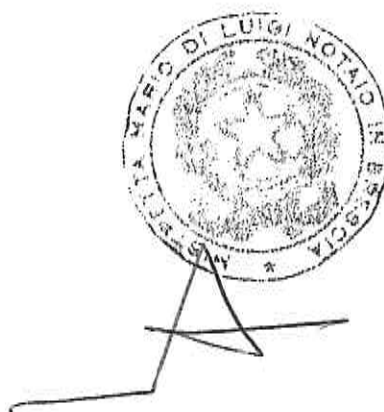
Nel corso del 2017 A2A Energia ha presentato ricorso al TAR Lazio contro la sanzione, irrogata ad ottobre 2017 dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, per il non tempestivo adeguamento da parte di A2A Energia del canale di pagamento bollette *online* mediante carta di credito secondo quanto previsto dal Codice del Consumo del giugno 2014.

Nel corso del 2017 una società del Gruppo AEB ha presentato ricorso al TAR Lazio avverso una sanzione comminata dall'AGCM per presunta pratica commerciale scorretta. Il giudizio è tuttora pendente in attesa di fissazione dell'udienza di trattazione. Nel frattempo, la società ha pagato la sanzione con riserva di ripetizione.

Con provvedimento del 15 giugno 2021, l'AGCM ha invitato A2A Energia S.p.A. (cd. *moral suasion*)

a rimuovere i profili di possibile scorrettezza in relazione alle offerte commerciali denominate "A2A Click", "Extra2A" e "Prezzo Chiaro A2A", chiedendo che, nell'ambito di qualsiasi comunicazione pubblicitaria, siano indicate tutte le componenti di prezzo e gli altri oneri, in particolare ove tali componenti siano fissate discrezionalmente dal fornitore. A2A Energia S.p.A. ha ritenuto opportuno apportare alcune modifiche alle comunicazioni promozionali inerenti alle proprie offerte di fornitura, rendendo maggiormente evidente l'ammontare delle componenti del prezzo discrezionalmente definite dal venditore e, in particolare, gli oneri di commercializzazione, relative a ciascuna offerta. A2A Energia S.p.A., inoltre, si è impegnata a riprodurre le stesse modifiche sul nuovo sito *internet*, il cui lancio è programmato per il mese di marzo 2022.

In considerazione degli impegni proposti, l'AGCM ha riscontrato che i possibili profili di scorrettezza della pratica commerciale sono venuti meno e pertanto, in data 26 novembre 2021, ha deliberato l'archiviazione del procedimento.



10

Capitale Relazionale

10.2 Relazione con la Comunità

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Coinvolgere e proteggere i nostri *stakeholder*

La crisi dovuta alla pandemia da Covid-19 si è protratta anche nel 2021, con la differenza che grazie alla disponibilità dei vaccini, le attività economiche sono riprese e le scuole sono state riaperte. Tutto il mondo sta tutt'ora cercando di riorganizzarsi attorno ad una "nuova normalità". Tutte le aziende hanno riorganizzato le proprie attività per la Comunità in modo tale da rispondere a nuovi bisogni ed esigenze. Le *multiutilities* negli anni si sono trasformate da semplici erogatori di servizi *standard* a veri e propri protagonisti della vita delle persone e delle comunità, grazie alla vasta disponibilità di prodotti e servizi offerti (si pensi alla soluzioni di efficienza energetica, alla rete di illuminazione pubblica, ai servizi personalizzati di raccolta dei rifiuti...). Oggi il valore del servizio offerto non risiede nel servizio in sé ma nel rapporto con i cittadini, a partire dall'ascolto dei bisogni fino all'effettiva realizzazione di un servizio, e nella capacità di innovare.

In questo contesto, le attività di *stakeholder engagement* diventano uno strumento strategico per l'azienda, che adotta processi sempre più strutturati e inclusivi, al fine da offrire un adeguato ascolto alle istanze dell'utente e dei cittadini. Gli incontri di *stakeholder engagement*, mirano all'ascolto attivo degli *stakeholder* per comprenderne bisogni e richieste, ma anche per conoscere la loro opinione sulle principali tematiche ESG, sulla "direzione" che le aziende dovrebbero intraprendere per una giu-

sta ed equa transizione verso un modello di sviluppo sostenibile. Spesso, le considerazioni degli *stakeholder* diventano parte attiva del processo di individuazione dei temi materiali, confermando l'importanza dell'opinione degli *stakeholder* esterni nelle scelte strategiche.

Muovendo dalle grandi sfide economiche, sociali e ambientali che i territori devono fronteggiare, le *multiutility* sono in grado di abilitare e guidare la transizione verso un nuovo paradigma di sviluppo sostenibile.

Le aziende possono inoltre dare un supporto concreto alle scuole e agli ospedali; si possono effettuare miglioramenti infrastrutturali al fine di migliorare le reti di connessione *Internet* ovvero proporre contenuti per studenti e docenti sui temi specifici, come la sostenibilità o ancora organizzare *webinar* e incontri virtuali per rendere più stimolanti le lezioni. Inoltre, le aziende possono fare rete e intraprendere iniziative di solidarietà per ospedali, cliniche e istituzioni per supportarli nell'emergenza, sia con concrete donazioni che con lo sviluppo di strumenti di protezione per dipendenti e operatori sanitari.

Infine, le aziende forniscono supporto anche alle fasce di popolazione più vulnerabile, anche grazie ad iniziative e progetti volti alla riduzione della povertà energetica.

Se da una parte l'interesse al problema ambientale delle nuove generazioni è in costante crescita, dall'altra lo è anche la sfiducia nell'istituzione statale. Il rapporto tra stato, economia e cittadini è ancora in fase di calibratura e i continui aumenti sui consumi energetici, dovuti alla ripresa dopo la pandemia, rendono non poco difficile la nostra quotidianità. Tuttavia gli interventi ambientali promossi dallo Stato stanno lentamente diventando visibili: i vari bonus stanziati in ambito edilizio ed energetico muovono le case di milioni di italiani verso un cambiamento ecosostenibile. È da evidenziare il ruolo di società come l'A2A nel rendere più fruibili informazioni di tale genere e agevolare la relazione tra stato e cittadini, fornitori e consumatori, economia e forme di energia pulite. Comincia così un primo passo verso un futuro di coesistenza ecosostenibile.

ANDREA, 21 anni, Siena

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manfatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

IL 2021 NEI FATTI

79%

DELLE **TOP 100 UTILITIES** È PRESENTE SUI
SOCIAL29
LUGLIO**EARTH OVERSHOOTDAY:**
L'EUROPA ESAURISCE LE RISORSE **UN**
MESE PRIMA DELLA MEDIA MONDIALE7,2
mld €DI INVESTIMENTI NEL 2019 PER
LE **UTILITIES**, IN **TECNOLOGIE, RETI**
E IMPIANTI A SUPPORTO DEL PAESEIL SETTORE **UTILITIES** SUPPORTA LO **SVILUPPO**
SOCIALE IMPIEGANDO OLTRE 153 MILA ADDETTI
IN ITALIA

GLI IMPATTI PER A2A

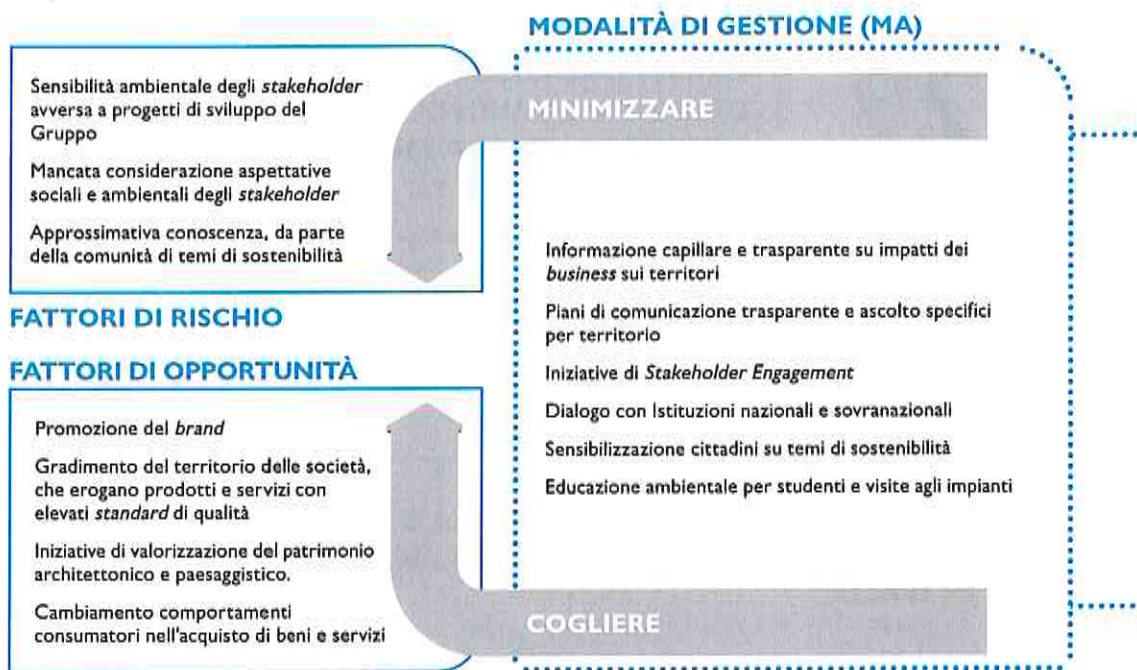
SDGs
IMPATTATITEMA
MATERIALEAscolto e coinvolgimento
delle comunitàPIANO
STRATEGICO
@2030

90%

sponsorizzazioni
con iniziative
di sensibilizzazione alle
tematiche **SDGs**FONTI
Top Utility, Le performance delle utility italiane - VIII edizione, 2020

Ascolto e coinvolgimento delle comunità

Coinvolgere gli *stakeholder* in un dialogo attivo e trasparente, partecipare a tavoli di lavoro di Enti e Istituzioni Nazionali e Internazionali e sostenere iniziative e progetti per creare valore condiviso sul territorio e le comunità locali; promuovere iniziative di educazione ambientale a favore delle nuove generazioni; individuare e soddisfare eventuali bisogni ed esigenze degli *stakeholder*.



10.2.1 Relazioni con Enti e Istituzioni

Il ruolo e la natura delle attività di A2A richiedono un dialogo ed un confronto costante con le Istituzioni nazionali ed europee. Le relazioni con Enti e Istituzioni sono gestite in ottemperanza al Codice Etico di A2A.

Nel 2021, le principali tematiche trattate sono state:

- il **posizionamento** del vertice e la rappresentazione del nuovo Piano Industriale verso i decisori istituzionali e associativi;
- il monitoraggio della **normativa europea** per i settori di competenza;
- la rappresentazione dei **principali dossier** di interesse per il Gruppo alle nuove rappresentanze istituzionali nazionali;
- il monitoraggio e le proposte sulla normativa per il rinnovo delle **concessioni idroelettriche** in Italia;
- la normativa sul superamento della **maggior tutela** nel mercato dell'energia elettrica e del gas;
- le proposte normative relative al **ciclo idrico**;

- la disciplina dell'**end of waste**;
- il **capacity market**;
- la normativa riguardante il settore del **teleriscaldamento**;
- lo sviluppo della filiera dell'**idrogeno** in Italia;
- la sensibilizzazione rispetto al **gap impiantistico** nel Paese per una effettiva transizione verso l'**economia circolare**;
- la necessaria introduzione di semplificazioni autorizzative per consentire lo sviluppo delle **fonti di energia rinnovabile** e accelerare nella direzione del **phase out** dal carbone;
- il rilancio dello strumento dei **Certificati Bianchi**, estendendo anche il suo perimetro di applicazione;
- lo sviluppo delle comunità **energetiche rinnovabili e dell'autoconsumo**, nell'ambito del recepimento della Direttiva UE 2018/2001 sulla promozione dell'uso di energia da fonti rinnovabili (cd.Red II).



LE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

A2A aderisce a più di 100 diverse associazioni di categoria, tra cui:

- **AIRU** (Associazione Italiana Riscaldamento Urbano), finalizzata a promuovere e divulgare l'applicazione e l'innovazione dell'impiantistica energetica territoriale nel settore del teleriscaldamento e teleraffrescamento. Lorenzo Spadoni, Amministratore Delegato del gruppo AEB, è presidente di AIRU;
- **CEWEP** (*Confederation of European Waste-to-Energy Plants*), l'associazione che riunisce gli operatori degli impianti di *Waste-to-Energy* (incenerimento con recupero di energia);
- **Elettricità Futura**, l'associazione delle imprese che operano nel settore elettrico italiano, in cui l'Amministratore Delegato di A2A ricopre il ruolo di Vicepresidente.
- **EUROELECTRIC**, l'associazione di settore che rappresenta gli interessi comuni dell'industria dell'energia europea;
- **Confindustria** nazionale, dove il Presidente e l'Amministratore Delegato di A2A sono membri del Consiglio Generale, e le **Confindustrie territoriali** di riferimento rispetto ai luoghi dove risiedono le nostre sedi ed impianti, tra cui **Confindustria Brescia**, dove l'Amministratore Delegato di A2A è membro del Consiglio Generale, ed **Assolombarda Milano, Lodi, Monza e Brianza, Pavia**, dove il Presidente di A2A è membro del Consiglio Direttivo.
- **Utilitalia**, la federazione che riunisce le aziende operanti nei servizi pubblici dell'acqua, dell'ambiente, dell'energia elettrica e del gas. Il Presidente di A2A ricopre il ruolo di Vicepresidente dell'Associazione.



10.2.2 Collaborazioni con Università, Centri di Ricerca e Think-Tank

Le collaborazioni tra A2A e il mondo universitario e della ricerca permettono uno scambio reciproco di conoscenze e informazioni all'avanguardia, sia su argomenti tecnici che su argomenti legati all'inserimento del mondo del lavoro dei giovani laureati.

Nell'ambito delle relazioni con i numerosi *stakeholder* istituzionali, il Gruppo aderisce ai principali *think-tank* di rilevanza nazionale ed internazionale. Il Gruppo infatti riconosce grande valore alle attività di ricerca e di dibattito che queste realtà costituiscono, unendo mondo accademico, politico-istituzionale e di impresa, al fine di generare un genuino e costante processo di definizione delle politiche pubbliche e di supporto alle decisioni delle Istituzioni, assicurandone qualità e condivisione.

In questo senso, A2A ha rafforzato le proprie partnership con Astrid, Aspen Institute, Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, The European House Ambrosetti e sta sviluppando importanti collaborazioni anche con altre eccellenze a livello europeo e globale, al fine di essere sempre più presente nel dibattito pubblico sui temi della Sostenibilità, della Transizione Energetica ed Ecologica e del Climate Change.

MIP - Politecnico di Milano Graduate School of Management

A2A partecipa al *Master in Energy management* con testimonianze in aula, *company visit* e *project work*; a valle del Master, alcuni studenti meritevoli hanno la possibilità di effettuare uno *stage* in azienda. Anche la Società Retipiù, del Gruppo AEB, ha sponsorizzato il Master, finanziando la partecipazione di risorse (4 nel 2021) ad alto potenziale, al fine di formare ed incoraggiare giovani talenti a dedicarsi al mondo dell'energia.

RCS Academy

A2A collabora anche con la *RCS Academy*, che propone un'offerta formativa per giovani, *manager* e professionisti attraverso *master full time* e *master part time*. La collaborazione tra A2A e la *RCS Academy* si articola su tre assi di creazione del valore: la partecipazione dell'AD all'*Advisory Board*, la partecipazione di rappresentanti dell'azienda al Comitato Scientifico del Master e le docenze dei *manager* nelle *faculty* e infine, la selezione di candidati per un periodo di *stage* in A2A.

ELIS

Elis è un ente *no profit* che si occupa di offrire formazione professionale, con una particolare attenzione ai giovani economicamente e socialmente fragili e ad adulti privi di occupazione. Nel 2021, *ELIS Innovation Hub* ha realizzato *Junior Consulting*, un programma di formazione che integra percorso accademico con competenze tecniche e trasversali. A2A ha partecipato

a un incontro organizzato con gli studenti del corso legato ai temi dell'innovazione e informatica.

ISEO Summer School

A2A ha partecipato come sponsor alla *17esima edizione della I.S.E.O Summer School*, intitolata "*The Post Pandemic World Economy*". Si tratta di un evento di prestigio internazionale che negli anni ha visto convergere sul lago di Iseo studenti da tutto il mondo. Nel 2021, tra il corpo docenti figuravano 5 premi Nobel. L'iniziativa, che per la prima volta si è svolta in modalità digitale, ha visto partecipare A2A con la sponsorizzazione di 3 borse di studio.

L'IL@b

A partire dal 2020, il Gruppo ha avviato un'iniziativa denominata "*Incubatore IL@b*" (si veda anche la relativa sezione del Capitale Umano) con l'obiettivo di offrire a giovani tirocinanti e stagisti, provenienti dal mondo accademico, la possibilità di confrontarsi direttamente con le dinamiche. Il percorso di crescita offerto è altamente esperienziale e unisce all'attività svolta nell'ambito di specifici progetti, quella di ricerca e divulgazione su tematiche relative alla *practice* e ai fondamenti metodologici del *Project Management*. Le Università ad oggi coinvolte sono Bocconi, Cattolica, Politecnico di Milano.

The European House - Ambrosetti

A settembre 2021 è stato presentato lo studio "*Da NIMBY a PIMBY: economia circolare come volano della transizione ecologica e sostenibile del Paese e dei suoi territori*" realizzato in collaborazione con *The European House - Ambrosetti*. La ricerca identifica i *gap* esistenti nei territori del Paese rispetto alla gestione dei rifiuti e analizza i fabbisogni impiantistici per la frazione organica, per il recupero energetico dei rifiuti non riciclabili e dei fanghi di depurazione, e per le bioenergie. Sono stati inoltre quantificati gli investimenti necessari per superare le attuali criticità ed evidenziare i relativi benefici economico-ambientali.

Centro Sviluppo Sostenibilità

L'Università degli Studi di Brescia, Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Brescia, Confindustria Brescia, A2A S.p.A. e UBI-Fondazione CAB, con il patrocinio del Comune e della Provincia di Brescia, hanno firmato un accordo di partenariato per la costituzione di un *Centro Sviluppo Sostenibilità* (CSS). Obiettivo della collaborazione è quello di accelerare l'attuazione concreta e trasversale del principio di sostenibilità nei processi, nei servizi e nelle attività della realtà bresciana, ponendo le basi affinché Brescia possa essere riconosciuta a pieno titolo come modello sostenibile di sviluppo e innovazione.

10.2.3 A2A e gli Stakeholder della regolazione

Il Gruppo A2A opera in contesti nei quali la regolazione da parte di Autorità amministrative indipendenti ha un ruolo fondamentale nella promozione della concorrenza e nella tutela di consumatori ed utenti.

Il Gruppo adotta una politica di monitoraggio e gestione del rischio regolatorio al fine di adattare le proprie strategie industriali alle opportunità e ai vincoli del *framework* nazionale e comunitario sui servizi pubblici e la concorrenza. Il monitoraggio consiste nel dialogo con le istituzioni quali l'Autorità di Regolazione per Energia, Reti e Ambiente (ARERA), l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) e gli organismi tecnici del settore, nonché nella partecipazione attiva nelle Associazioni di categoria. Vengono, altresì, presidiate le tematiche di derivazione eurounitaria, tramite la partecipazione agli incontri delle Associazioni comunitarie di riferimento (tra cui Eurelectric e Cedec), in modo da conoscere "in anticipo" quello che sarà oggetto di recepimento nella legge italiana.

L'enfasi su queste azioni di *policy* e l'approccio olistico del **Green Deal**, anche tenuto conto del nuovo pacchetto di proposte legislative noto come *Fit for 55*, sono state pienamente condivise dal Gruppo: sono stati organizzati appositi momenti di confronto interno trasversali alle diverse Direzioni (*Regulatory Breakfast*) oltre ad appuntamenti più o meno formali con Associazioni ed Enti.

La **Struttura Affari Regolatori e Concorrenza** ha un ruolo attivo nel percorso del Gruppo verso il nuovo paradigma energetico e di economia circolare. In particolare, nelle molteplici occasioni di dialogo e di interazione con le Istituzioni, sono stati affrontati i temi di maggior interesse, tra i quali:

- la revisione del **market design** elettrico per una più efficiente integrazione della produzione rinnovabile;
- l'evoluzione della normativa dettata dal recepimento delle Direttive REDII e Mercato elettrico, relative alla promozione delle fonti rinnovabili e delle configurazioni di consumo più efficienti;
- l'evoluzione del **permitting** delle fonti rinnovabili alla luce delle novità introdotte dal DL Semplificazioni 2021, oltre al possibile sviluppo della normativa relativo alla definizione delle aree idonee, contenuta nel Dlgs REDII;
- la risoluzione delle difficoltà che interessano il meccanismo dei Certificati Bianchi;

- l'esigenza di un quadro stabile e certo per iniziative che, come nel caso della produzione di **biometano**, rappresentano *driver* essenziali per la decarbonizzazione e la circolarità;
- l'esigenza di interventi che garantiscono una maggiore consapevolezza dei clienti finali per accompagnarli in un passaggio consapevole al mercato libero;
- i meccanismi regolatori e tariffari a sostegno degli investimenti per l'**upgrading** e la **digitalizzazione delle reti di distribuzione**;
- l'impulso allo sviluppo della **mobilità elettrica**, attraverso un ruolo attivo nell'infrastrutturazione della ricarica pubblica e nell'erogazione dei necessari servizi per gli utenti;
- il monitoraggio delle modalità di erogazione delle importanti risorse del **PNRR** e della loro relazione con gli incentivi e la regolazione;
- la partecipazione a **progetti innovativi** (ad es. progetti pilota di Terna sui compensatori sincroni a Brindisi e sulle unità virtuali di produzione/consumo) e analisi di progetti che possono contribuire sia alla decarbonizzazione del parco di generazione sia all'offerta di servizi utili alla rete elettrica nazionale.

In particolare, sulle tematiche "di frontiera", la Struttura è stata coinvolta nei gruppi di lavoro tecnici e nelle audizioni pubbliche in ambito ministeriale e di ARERA, dove si affrontano tematiche emergenti quali lo **sviluppo della filiera nazionale dell'idrogeno** a valle della Strategia nazionale del MiSE.



A2A ha aderito agli obiettivi di **circular economy** e contribuito all'individuazione di un quadro di regole virtuose per imprese e cittadini. L'impegno del Gruppo in questo settore si è sostanziato in particolar modo nei contributi offerti, singolarmente o in sede associativa, alle tematiche relative alla risoluzione dello stallo della normativa del c.d. *end of waste*, con riferimento alla metodologia di definizione delle tariffe al cancello degli impianti di trattamento degli indifferenziati, il Gruppo ha condotto uno studio di approfondimento (in collaborazione con Oxera) che ha portato all'individuazione, come *first best* per il settore, di un **modello di regolazione asimmetrica** che tenga conto della *governance* e dell'*autosufficienza* impiantistica delle diverse regioni, ricoperto dalla stessa Autorità nel metodo tariffario approvato per il periodo regolatorio 2022-2025.

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
**Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità**

5
**Capitale
Finanziario**

6
**Capitale
Manifatturiero**

7
**Capitale
Naturale**

8
**Capitale
Umano**

9
**Capitale
Intellettuale**

10
**Capitale
Relazionale**

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index

Il medesimo approccio di attenzione agli aspetti ambientali e alle opportunità di adeguamento infrastrutturale ha permeato anche le attività di engagement nel servizio idrico.

Il Gruppo ha contribuito a diffondere la "cultura della regolazione" anche all'interno del Gruppo, quale leva per l'innovazione e la trasparenza dei servizi. Ad esempio, sono stati implementati strumenti di monitoraggio e controllo (come la *Regulatory Review* elaborata semestralmente o la *Regulatory Agenda* redatta in occasione

del *Budget/Piano*) costantemente aggiornati, al fine di considerare i potenziali impatti della regolazione sulle società del Gruppo e di prevedere un costante dialogo con le *Business Unit*.

A2A ha anche supportato la stessa Autorità di Regolazione per Energia, Reti e Ambiente (ARERA) nella sua iniziativa di voler introdurre nel suo Quadro Strategico 2022-2025 metriche per la valutazione della sostenibilità ambientale dei provvedimenti regolatori, e del loro contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda SDGs 2030 fissati dall'ONU.

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

Per avviare un confronto sulle questioni aperte della transizione ecologica, per aggiornamenti e sviluppi delle attività di *business*, A2A intrattiene relazioni con rappresentanti delle associazioni consumatori, ambientaliste e con i comitati dei cittadini. Il confronto costante con i cittadini e la società civile, organizzata nelle sue associazioni, comitati e *think-tank*, rappresenta un elemento strategico per il Gruppo A2A, poiché permette di individuare e comprendere i principali bisogni e le aspettative degli *stakeholder*. Nel 2021, la *Regional Affairs* è stata ristrutturata al fine di renderla più solida e capace di rispondere in maniera tempestiva alle numerose istanze degli *stakeholder*; viene assicurato così un **monitoraggio continuo tra il Gruppo e l'ambiente esterno**, un'azione coerente con il piano strategico basata sui principi del procedimento amministrativo e che si concretizza in attività combinate *top-down* e *bottom-up*, al fine di migliorare il posizionamento nazionale sulle tematiche di interesse.

Inoltre, è stata aggiornata la *policy* – già applicata a tutte le società del Gruppo – con l'introduzione di una procedura definita per la corretta gestione delle attività di sindacato ispettivo, delle interrogazioni e delle richieste di dati e informazioni da parte degli *stakeholder* istituzionali.

Azioni di *advocacy* sui territori

Nel 2021 è continuato l'impegno di A2A per la *transizione ecologica della Sicilia*, attraverso una rinnovata collaborazione con Legambiente regionale: il Gruppo partecipa attivamente alle campagne "Sicilia Munnizza Free" e "Sicilia Carbon Free", al fine di sensibilizzare i cittadini siciliani sui temi dell'innovazione nel trattamento dei rifiuti e della necessità di investimenti per la produzione di energia da fonti rinnovabili.

Inoltre, il Gruppo A2A sta investendo in maniera crescente **nelle relazioni con i territori del Lazio**, della Calabria e della Sicilia per avviare un dialogo con le comunità locali: la presenza di *stakeholder* attivi e consapevoli, stimola a cercare nuove forme di coinvolgimento e di confronto e dibattito. Le attività su questi territori mirano a ridurre le asimmetrie informative e a promuovere una migliore partecipazione dei cittadini alle decisioni.

Infine, con le associazioni dei consumatori territoriali e le amministrazioni comunali, sono in corso i tavoli per la redazione delle "Carte della qualità dei servizi di igiene ambientale" nei comuni dove operano AMSA e APRICA.

A2A è stata presente anche alla **38^ Assemblea ANCI** - Associazioni Nazionali Comuni Italiani - a Parma: l'evento aveva l'obiettivo di far dialogare amministratori, addetti ai lavori, sindaci, imprese e rappresentanti del Governo sui principali temi di interesse per i Comuni italiani.

Nel terzo trimestre del 2021, vista la situazione economica legata alla crisi energetica e al conseguente aumento dei prezzi delle forniture energetiche, A2A e le sue partecipate hanno messo a disposizione dei propri clienti forme di rateizzazione dell'intero importo delle bollette con la massima flessibilità, secondo le esigenze specifiche dei clienti, senza applicazione di interessi e con la conseguente sospensione delle azioni di distacco, anche prima della scadenza della fattura e sono stati avviati contatti con le Associazioni dei Consumatori per condividere le iniziative messe in atto a sostegno dei clienti, contatti che hanno successivamente portato ad un accordo nel febbraio 2022.

Nel terzo trimestre del 2021, vista la situazione economica legata alla crisi energetica e al conseguente aumento dei prezzi delle forniture energetiche, A2A e le sue partecipate hanno messo a disposizione dei propri clienti forme di rateizzazione dell'intero importo delle bollette con la massima flessibilità, secondo le esigenze specifiche dei clienti, senza applicazione di interessi e con la conseguente sospensione delle azioni di distacco, anche prima della scadenza della fattura e sono stati avviati contatti con le Associazioni dei Consumatori per condividere le iniziative messe in atto a sostegno dei clienti, contatti che hanno successivamente portato ad un accordo nel febbraio 2022.

ADR - Risoluzione stragiudiziale delle controversie

Il 7 aprile 2021 è stato sottoscritto, per la prima volta in Italia, il **Protocollo Unico di Conciliazione Paritetica tra le sette grandi aziende del settore energetico, idrico e del teleriscaldamento, tra cui A2A, e le 20 Associazioni dei consumatori**

del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU). Il Protocollo rinnova e potenzia l'impegno a favore di uno strumento che assicura ai consumatori efficacia per la tutela dei propri diritti senza ricorrere a procedimenti giudiziari e prevede iniziative congiunte che puntano a migliorare la conoscenza e l'utilizzo della negoziazione paritetica come processo indipendente, rapido e gratuito.

Durante l'anno è proseguita l'attività avviata con l'istituzione del Protocollo di negoziazione siglato tra A2A e le Associazioni Consumatori nazionali per la promozione della conciliazione paritetica multiservizi. Nel 2021 le pratiche di conciliazioni paritetiche ricevute hanno registrato un aumento del 55% rispetto all'anno precedente. In totale, la segreteria di conciliazione dell'Organismo ADR A2A-Associazioni consumatori ha ricevuto 48 richieste per conto di clienti gas, elettricità e idrico, di cui 40 riguardanti A2A Energia, 7 A2A Ciclo Idrico e 1 Unareti, legate principalmente alla misurazione dei consumi e alla fatturazione.

Analogamente agli scorsi anni, in ottemperanza alle disposizioni contenute nel Testo Integrato Conciliazione (TICO), si è provveduto ad organizzare i corsi di formazione per conciliatori dei comparti energia, teleriscaldamento e idrico, attraverso una piattaforma gestita da *Consumers' Forum*.

Per quanto riguarda il Servizio Conciliazione ARERA gestito da Acquirente Unico, le richieste hanno avuto un incremento del 27% rispetto all'anno precedente. Le pratiche ricevute sono state 155, di cui: 120 riguardanti A2A Energia, 22 A2A Ciclo Idrico, 1 Azienda Servizi Valtrompia, e 11 Unareti e 1 Lumenergia. La normativa prevede anche che venga chiamato in conciliazione il distributore, quando la discussione riguardi dati tecnici e sia necessario ed indispensabile ai fini della corretta ed efficace trattazione della controversia. In questi casi, l'Autorità ha previsto che il distributore convocato abbia l'obbligo di partecipare alla procedura. Unareti, in qualità di gestore del servizio di distribuzione, ha ricevuto 142 convocazioni obbligatorie come ausilio tecnico.

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

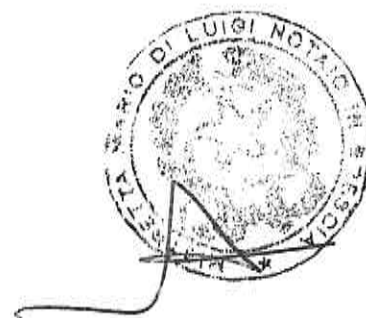
Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index



BANCO DELL'ENERGIA ONLUS

Il Bando, promosso in collaborazione con Fondazione Cariplo, ha l'obiettivo di **supportare famiglie in situazioni di vulnerabilità economica e sociale su tutto il territorio lombardo**. Le prime due edizioni del Bando, per le quali sono stati raccolti complessivamente 2 milioni di euro da parte di Banco dell'energia, raddoppiati da Fondazione Cariplo, **hanno permesso agli enti selezionati di intercettare precocemente le persone fragili e favorire la loro riattivazione**, non solo sostenendole nel pagamento delle spese urgenti (come ad esempio le bollette di qualunque operatore energetico), ma cercando di dare risposte più ampie, che tenessero conto delle problematiche collegate al lavoro e ai legami sociali. Nelle sole prime due edizioni **sono state supportate complessivamente circa 10.000 persone, che hanno potuto contare su percorsi e iniziative personalizzate per superare la situazione di temporanea difficoltà, rafforzare relazioni rilevanti all'interno della propria comunità e, quando possibile, attivarsi in azioni di "restituzione" a beneficio della collettività**. I progetti delle prime edizioni, hanno visto il coinvolgimento di nuclei familiari a basso reddito, a rischio scivolamento povertà e con un'alta percentuale di minori a carico (43%), che rappresentano il *target* primario del Bando. Alcuni progetti, in particolare, erano fortemente indirizzati a donne *single* con bambini.

Nel 2021 sono in fase di conclusione i 16 progetti aggiudicatari della seconda edizione del bando "Doniamo Energia", lanciata nel 2019, proseguono invece i 17 progetti aggiudicatari della terza edizione del 2020.

La **terza edizione del Bando** è stata indirizzata alle reti sostenute nell'ambito delle due precedenti edizioni, e quindi già in grado di intervenire rapidamente soprattutto per supportare le famiglie che all'improvviso sono scivolte in povertà a seguito dell'emergenza Covid-19 nel territorio lombardo. Per permettere un'analisi approfondita dei dati, i bandi hanno previsto anche un attento monitoraggio, da cui è risultato che gli **indici economici riguardanti occupazione e risorse** (debiti, reddito e accesso ad aiuti strutturali) delle famiglie coinvolte, **sono tutti migliorati** significativamente dopo l'intervento collegato ai bandi.

Banco dell'energia ha inoltre promosso un nuovo progetto legato alla povertà energetica, con l'obiettivo di alleviare i bisogni momentanei legati al pagamento delle utenze e aumentare la consapevolezza sui consumi energetici. "Energia in periferia", in collaborazione con *NextEnergy Foundation* e *Signify*, ha infatti contribuito, con il supporto di una rete di Centri di Ascolto locale, ad aiutare circa 100 nuclei famigliari in condizioni di vulnerabilità. È stato offerto alle persone e alle famiglie coinvolte un aiuto economico concreto per saldare le proprie bollette luce e gas di qualunque operatore energetico: grazie a un fondo di 30.000 euro **sono stati donati a ciascuna famiglia circa 7 mesi di luce o 4 mesi di gas**. Insieme a questo aiuto economico, con l'obiettivo di raggiungere traguardi con ricadute a medio-lungo termine, è stato avviato un **percorso di formazione e analisi dei consumi dei beneficiari**, attraverso il coinvolgimento degli operatori della rete TED (*Tutor* per l'energia domestica), formati grazie alla piattaforma Aisfor. Alle famiglie coinvolte nella formazione sui consumi è stato **offerto un kit di lampadine a basso consumo**, utile a migliorare l'efficienza nell'uso dell'elettricità. Sono infine stati raccolti, attraverso questionari anonimi, indicatori rappresentativi sulla condizione delle abitazioni e sui consumi delle famiglie coinvolte. I dati aggregati saranno forniti all'Osservatorio Italiano sulla Povertà Energetica per la compilazione del rapporto annuale. In collaborazione con Aisfor è stato realizzato anche un decalogo sulle buone pratiche per la riduzione dei consumi tradotto in 6 lingue (italiano, inglese, francese, spagnolo, arabo e cinese) e distribuito alla cittadinanza.

La **raccolta fondi** è sempre attiva e rivolta a tutti i cittadini, aziende, clienti di A2A Energia e dipendenti delle società del Gruppo. Questi ultimi, in particolare, hanno dato una risposta positiva sia alle numerose campagne di raccolta fondi, sia offrendo il proprio tempo libero in diverse iniziative proposte nel corso dell'anno, dando un segnale di sensibilità e condivisione del grande valore sociale dell'iniziativa.

Banco dell'energia è stato per il 2021 *Charity partner* esclusivo della **Corsa dei Tre Parchi e della «Walking Day»** svoltesi a Milano rispettivamente a settembre e a ottobre 2021: due eventi sportivi non competitivi che hanno consentito di

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

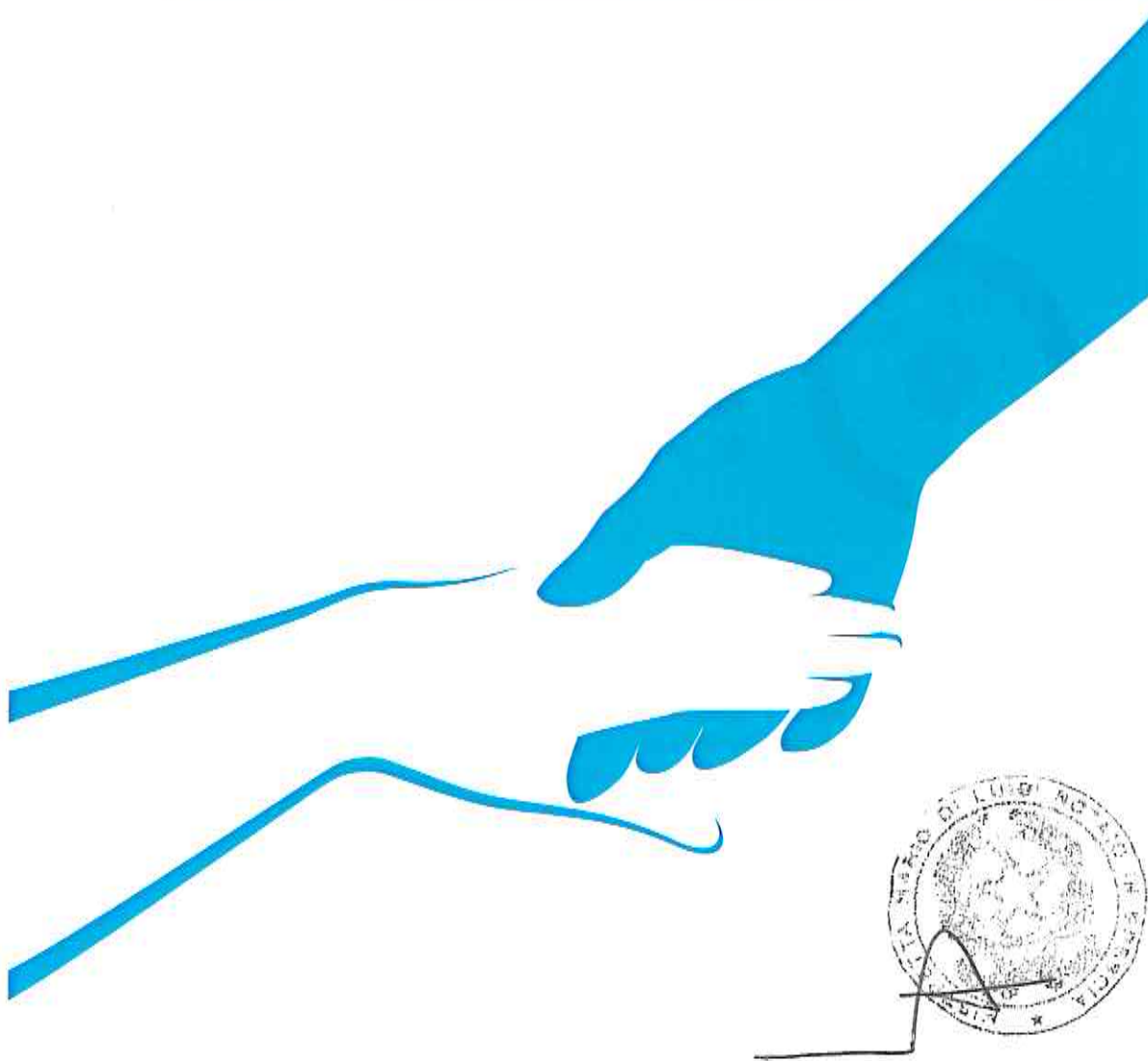
raccogliere fondi attraverso una donazione a favore del Banco per ogni iscritto. Per l'occasione sono stati coinvolti anche i dipendenti di A2A, alcuni gareggiando e alcuni offrendo il proprio sostegno come volontari durante i giorni delle gare. Inoltre, è stato *charity partner* della serata esclusiva AEMetropolis, organizzata da Fondazione AEM, che si è tenuta il 22 settembre alla Ricevitrice Sud di Milano.

Per maggiori informazioni www.bancodellenergia.it

Infine, il 14 dicembre scorso, si è avviata una nuova fase del Banco dell'energia, con l'apertura di una prospettiva nazionale e con l'aggregazione di *stakeholder* autorevoli, con riferimento sia all'associazionismo e al terzo settore, che al mondo delle imprese operanti nel mercato energetico. L'impegno, preso con la promo-

zione del Manifesto "Insieme per contrastare la povertà energetica", richiede un consolidamento delle attività per i prossimi anni. Sono state selezionate le seguenti priorità di intervento sulle quali l'attività di Banco dell'energia si concentrerà:

- Sensibilizzazione dei *policy maker* e dell'opinione pubblica
- Definizione di politiche e strumenti di intervento
- Educazione all'efficienza energetica
- Sostegno attivo alla mappatura e al monitoraggio nazionale e territoriale della povertà energetica anche con l'adozione di misure ufficiali
- Promozione di progetti territoriali, che vedano il contributo di organizzazioni pubbliche/private/terzo settore.



10.2.5 Investimenti nella Comunità

La capacità di rispondere in modo mirato ed efficace alle *aspettative della Comunità* è da sempre un punto di forza ed un elemento distintivo di A2A. Un impegno concreto che ha comportato nel tempo importanti investimenti in sponsorizzazioni, liberalità, contributi a Enti Teatrali e alle Fondazioni AEM e ASM.

LE FONDAZIONI DEL GRUPPO

Per l'anno 2021 la **Fondazione AEM** si è impegnata a seguire un piano triennale di progetti in linea con gli *SDGs* che condivide con il Gruppo A2A. Le aree di attività in cui opera la Fondazione sono l'educazione ambientale, la tutela e la valorizzazione del patrimonio storico di AEM, la ricerca, la formazione specialistica e liberalità, in particolar modo nelle aree di Milano e della Valtellina.

La **Fondazione ASM** è radicata sui territori di Brescia e Bergamo sostenendo le attività dedicate al sociale, alla promozione dell'arte e della cultura, oltre che alla formazione e alla tutela in campo ambientale.

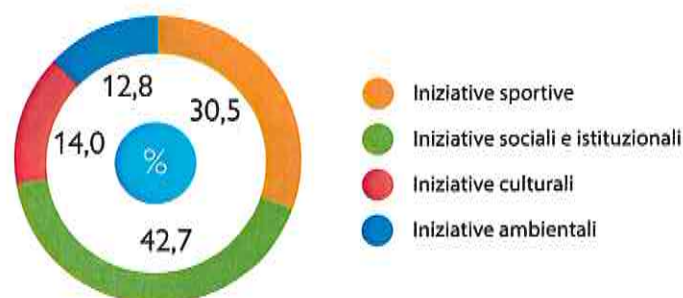
Per maggiori informazioni visita i siti web <https://www.fondazioneaem.it/> e <https://www.fondasm.it/>

Attraverso le sponsorizzazioni A2A vuole contribuire alla valorizzazione e alla promozione del patrimonio culturale e ambientale dei territori in cui è presente. L'impegno si sviluppa in diversi ambiti, con il sostegno a grandi e piccole iniziative, in ambito sportivo, culturale, ambientale, sociale e istituzionale, promuovendo e consolidando l'immagine

di A2A *Life Company* e del Gruppo sul territorio in cui è presente. **Gli investimenti complessivi del Gruppo per la Comunità sono stati circa 4,7 milioni di euro.**

Nello specifico, le **sponsorizzazioni** in attività sportive, sociali, ambientali e culturali a favore del territorio nel 2021 ammontano invece a 1,1 milioni di euro.

Figura 59 Sponsorizzazioni per area di attività



Nel 2021 sono state diverse le iniziative alle quali A2A ha aderito.

Tra queste si evidenzia la collaborazione con **L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS)** che all'interno del "**Festival dello Sviluppo Sostenibile**" con il supporto di A2A ha prodotto l'innovativa ricerca "**SDG20: la misurazione dello sviluppo sostenibile nei Paesi del G20**", un'analisi del posizionamento dei Paesi del G20 rispetto ai *Goal* dell'Agenda 2030. Il documento è stato presentato il 7 ottobre 2021 nel corso dell'evento cen-

trale del Festival dello Sviluppo Sostenibile, che si è svolto dal 28 settembre al 14 ottobre 2021 in tutta Italia e in rete.

Il 2021 ha visto il Gruppo aderire all'iniziativa "**Adotta una statua**" progetto ideato e promosso dalla Veneranda Fabbrica del Duomo di Milano che nasce dall'esigenza di valorizzare una selezione di opere custodite presso il Cantiere marmisti, elementi scultorei rimossi dal Monumento per esigenze conservative. Attraverso questa iniziativa

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexGCFD
Content
Index

è possibile restituire l'antico splendore ad alcune opere non fruibili che potranno tornare a vivere e a raccontare la storia del Duomo di Milano. Con il suo sostegno A2A ha adottato un'edizione del Duomo, "Sirena a cavallo di un mostro marino".

Diverse anche le partecipazioni a iniziative in ambito ambientale come, ad esempio, la collaborazione con Legambiente Sicilia, attraverso le iniziative **Sicilia Carbon Free**, **Forum Qualenergia** e **EnergyForum**, mentre, in collaborazione con l'Associazione Amici della Terra **Onlus**, A2A ha sostenuto la **XIII Conferenza Nazionale per l'Efficienza Energetica**. Significativa anche la presenza di A2A alle Celebrazioni della **51ª Giornata Mondiale della Terra** che si è tenuta il 22 Aprile con un intervento durante la maratona digitale di **RaiPlay** dedicata al progetto educativo "Olimpiadi della sostenibilità".

Molte le iniziative anche a carattere sportivo che A2A promuove nei territori in cui è presente, tra queste si evidenzia il "derby azzurro", match tra Pallacanestro Brescia VS New Basket Brindisi, entrambe sostenute da A2A.

L'iniziativa, di grande rilievo sociale, ha visto le due squadre unite nella lotta contro il bullismo. I giocatori, prima dell'inizio della partita, sono scesi in campo indossando una maglietta realizzata per l'occasione, con i loghi di entrambe le squadre, di A2A e dell'Associazione *onlus* "MaBasta" (Movimento Anti Bullismo Animato da Studenti Adolescenti), movimento di giovani e giovanissimi impegnati nella lotta contro i fenomeni di bullismo e cyberbullismo.

A2A ha dato un contributo a sostegno dell'iniziativa degli Spedali Civili di Brescia che, per fronteggiare l'emergenza sanitaria, hanno istituito un Centro Covid-19 *drive-through* per garantire l'effettuazione di tamponi in totale sicurezza restando in auto. A questo si sono aggiunti successivamente il centro vaccinale e lo spazio per l'unità medica Covid.

Anche il Gruppo AEB ha sostenuto iniziative sul territorio di particolare rilievo, fra cui il Concorso Pianistico internazionale Ettore Pozzoli, e manifestazioni sportive, con particolare attenzione allo sport a livello agonistico per persone diversamente abili. In concomitanza con il concorso Pianistico internazionale Ettore Pozzoli, con RetiPiù si è realizzato specifico progetto artistico per qualificare un edificio in centro storico, con l'indizione di un contest rivolto a *street artists* italiani e internazionali sul tema "Tutta l'energia della Musica".

Borse di Studio

Ogni anno l'azienda indice un concorso per l'assegnazione di 100 borse di studio ai figli dei dipendenti del Gruppo dell'area Brescia e Bergamo così suddivise: 25 per studenti che hanno conseguito il diploma di maturità superiore, 50 per studenti delle classi intermedie di scuola media superiore e 25 per studenti con diploma di scuola media inferiore. Anche quest'anno, A2A, in collaborazione con la Fondazione Intercultura, ha messo a disposizione **25 borse di studio per programmi estivi di 4 settimane all'estero**, dando ai vincitori la possibilità di soggiornare e frequentare corsi di lingua in Europa, America o Asia. Tra le destinazioni dell'anno: Cina, India, Giappone, Argentina e Canada.

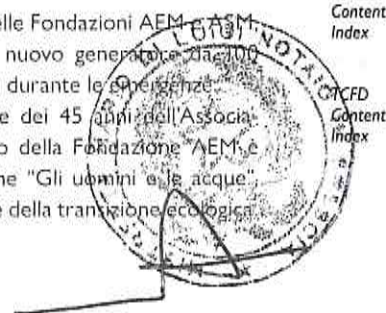
Il Comune di Cremona, LGH S.p.A. e il Politecnico di Milano – Polo Territoriale di Cremona hanno siglato un accordo per il sostegno di due borse di studio e un progetto ricerca sui temi della transizione energetica e dell'intelligenza artificiale. LGH sosterrà attraverso due borse di studio da 5 mila euro l'una la frequenza o tesi di laurea di giovani meritevoli iscritti al Politecnico – Polo di Cremona; il supporto ai due progetti di ricerca ha un valore complessivo di 50 mila euro.

Protezione civile

Nel 2021, l'Associazione Volontari di Protezione Civile del Gruppo ha proseguito il suo impegno a favore della comunità, che, fin da marzo del 2020, si è dispiegato particolarmente **nel sostegno all'emergenza della pandemia**. Sono proseguiti i servizi di supporto per le vaccinazioni anti Covid-19 presso gli HUB di Milano, Brescia e della Valtellina, oltre alla distribuzione di materiale sanitario presso gli Ospedali di Milano, in coordinamento con il Dipartimento Nazionale e la Protezione Civile della Regione Lombardia. Inoltre, sono stati effettuati servizi per il trasferimento dei medici dell'Aeronautica militare presso gli hub vaccinali itineranti di Mantova.

Lo scorso 5 agosto, durante l'esondazione del Lago di Como, i Volontari hanno operato nel Comune di Laglio per liberare le strade invase dai detriti e dal fango.

Grazie al contributo delle Fondazioni AEM e ASM è stato acquistato un nuovo generatore da 200 KVA che sarà utilizzato durante le emergenze. Nel 2021, in occasione dei 45 anni dell'Associazione, con il patrocinio della Fondazione "AEM e gli uomini e le acque" è stato rieditato il volume "Gli uomini e le acque" dovere della memoria e della transizione ecologica.



10.2.6 Educazione e Formazione

A2A si occupa di ambiente, acqua ed energia, condizioni necessarie alla vita del Pianeta e delle persone, per questo si definisce una *Life Company*. Essere una *Life Company* implica un grande impegno: agire responsabilmente ma anche creare una cultura condivisa del rispetto e la conoscenza delle tecnologie che ci permettono di salvaguardare il Pianeta.

A2A da oltre 40 anni investe nella comunicazione verso le nuove generazioni; in particolare, il gruppo ha individuato la generazione Z come *target* preferenziale per la comunicazione del suo impegno nei confronti dell'ambiente. Questa generazione si è impegnata ad intervenire attivamente per la salvaguardia del pianeta e ha bisogno di canali dove poter dare voce a queste istanze.

Durante l'anno 2021, A2A ha coinvolto circa 44.000 tra studenti e docenti (+78% rispetto al 2020) in progetti di educazione ambientale e sostenibilità a livello nazionale e territoriale. L'innovazione e il digitale sono state le chiavi per rispondere alle nuove esigenze della scuola: infatti, la maggior parte delle attività di educazione ambientale è stata erogata da remoto, anche per andare incontro alle esigenze delle classi in *dad* (didattica a distanza). I progetti territoriali sono stati focalizzati principalmente allo sviluppo di una maggior consapevolezza verso l'ambiente ed alla comprensione di buone pratiche relative alla riduzione dei rifiuti, alla raccolta differenziata, al riciclo, all'economia circolare, anche attraverso attività di gioco.

È proseguito l'impegno nei confronti dei docenti, ai quali sono stati rivolti i percorsi di formazione "Una mappa per navigare il presente" e "Verso il 2050: con le scuole per un futuro sostenibile" con l'obiettivo di fornire loro strumenti concreti e innovativi per la didattica in classe accompagnati da esperti, ricercatori e divulgatori autorevoli. Nel 2021 sono stati coinvolti oltre 2.100 docenti e gli appuntamenti proseguiranno nel 2022.

Anche la Società Gelsia Ambiente, appartenente al Gruppo AEB, ha portato avanti alcuni progetti di educazione ambientale nelle scuole. I progetti hanno coinvolto classi di scuola primaria e secondaria di primo grado, coinvolgendo 265 classi per un totale di 6.000 studenti e docenti.

Earth Day e lancio delle Olimpiadi della Sostenibilità

Il 22 aprile, in occasione della Giornata Mondiale della Terra, A2A è stata presente alla seconda edizione di *#OnePeopleOnePlanet*, la maratona in diretta *streaming* su RaiPlay per lanciare il progetto «Olimpiadi della sostenibilità», rivolto agli studenti delle scuole secondarie di II grado di tutta Italia che si chiuderà nella primavera del 2022. I ragazzi sono stati formati sugli obiettivi di sviluppo sostenibile con strumenti digitali (*podcast* e pillole video) sui loro canali *social* preferiti; a seguire è stato loro chiesto di realizzare pillole video per raccontare ai loro coetanei la loro visione di un futuro sostenibile e inclusivo.

EnergiaScuola – L'efficienza energetica spiegata ai ragazzi

Il progetto, rivolto a tutte le scuole italiane, ha ingaggiato i ragazzi sui temi dell'efficienza e del risparmio energetico, usando strumenti interattivi come quiz e simulatori energetici, per promuovere sia la realizzazione di elaborati multimediali che di analisi energetiche e progetti di riqualificazione degli edifici scolastici. Le 9 classi vincitrici a livello nazionale sono state premiate con buoni per l'acquisto di materiale scolastico. Il progetto è stato realizzato in sinergia con l'iniziativa *educational PensGreen* di A2A Energia rivolta alle famiglie per sensibilizzarle sul tema della sostenibilità ambientale.

Sensori per le scuole di Brescia

Sono stati installati 323 sensori ambientali nelle classi di 32 plessi scolastici della città di Brescia. L'obiettivo è quello di monitorare la qualità dell'aria all'interno delle aule attraverso la misurazione di tre parametri (umidità, temperatura, CO₂) e fornire uno strumento di didattica digitale avanzato per l'educazione ambientale. In sintesi, i sensori sono in grado di segnalare quando è opportuno aprire le finestre per cambiare l'aria, ma anche quando è opportuno richiuderle per non sprecare calore ed energia.

Concorso Nazionale Digitale #energia-scuola

Il progetto, rivolto a tutte le scuole italiane, ingaggia i ragazzi sui temi dell'efficienza e del risparmio energetico, usando strumenti interattivi come quiz e simulatori energetici, per promuovere sia la re-

alizzazione di video creativi che l'elaborazione di analisi energetiche e progetti di riqualificazione degli edifici scolastici. Le 9 classi vincitrici su tutto il territorio nazionale (province Brindisi, Varese, Milano, Salerno, Nuoro, Catania, Brescia, Venezia e Piacenza) sono state premiate con buoni per l'acquisto di materiale scolastico per un montepremi totale di € 6.900.

#All4climate - Pensare sostenibile e progettare circolare

A2A è stata partner di All4Climate - Italy 2021, un palinsesto di iniziative lanciate dal Ministero dell'Ambiente e dedicato alla lotta contro i cambiamenti climatici; ha partecipato al dibattito della Pre-COP di Milano (30 settembre - 2 ottobre) che ha preceduto la COP26 di Glasgow (26° Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici). Tra le diverse iniziative realizzate e supportate

da A2A, il 1° ottobre è stato organizzato, in collaborazione con Amsa, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, il Politecnico di Milano e Plug&Play l'evento digitale "Pensare sostenibile e progettare circolare", che ha visto alcuni dirigenti dell'azienda e professori universitari dialogare con i giovani vincitori di una challenge lanciata da A2A sui temi dell'economia circolare e dell'innovazione. L'evento ha coinvolto circa 300 docenti e studenti.

Broken cities

Nel 2021 A2A ha partecipato, nell'ambito degli European Feltrinelli Camp, *Broken cities*, a una due giorni di incontri e dibattiti finalizzati a riflettere su una proposta di agenda urbana volta a ridurre divari e fratture sociali presenti nelle città. Alcune prime linee di A2A hanno anche partecipato ad alcuni tavoli di lavoro legati alla rigenerazione sociale ed ambientale delle città.

10.2.7 Comunicazione Esterna

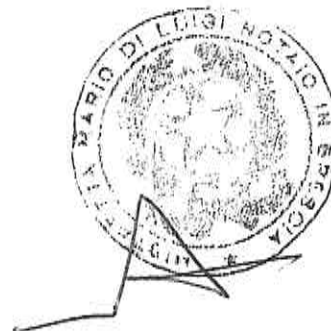
Il 2021 è stato caratterizzato da diversi interventi sulle *digital property* del Gruppo, sia in una logica di *restyling* di tipo grafico che di riprogettazioni e integrazioni di nuovi servizi digitali.

Il sito Corporate ha subito profonde trasformazioni con l'obiettivo di spiegare e raccontare il nuovo piano industriale del Gruppo, il nuovo posizionamento "Life Company" e il nuovo *management*. Coerentemente, è stata riorganizzata tutta la presentazione della società, del suo modello di *business*, del suo modello di innovazione, della *people strategy* e del modello di sostenibilità attraverso un *tool* navigabile per la scoperta degli obiettivi e della strategia di sostenibilità. Contestualmente, è stato completamente rinnovato anche il sito dedicato al mondo della Scuola ed è stato creato un mini sito dedicato al mondo dell'Innovazione, per favorire i giovani *startupper* nella collaborazione con il Gruppo.

Nel corso del 2021 l'attività di Ufficio Stampa ha prodotto oltre 400 comunicazioni ai media, con una crescita di circa il 7% rispetto all'anno precedente. Sono inoltre state circa 250 le occasioni di incontro con i giornalisti (prevalentemente da remoto), fra interviste e colloqui *one-to-one*, conferenze stampa e *press visit*.

Il Gruppo è presente sui seguenti canali *social*: Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram. La comunicazione attraverso i 10 profili *social* attivi, con una *fanbase* di oltre 297.000 utenti, cresciuta del 15% rispetto al 2020, permette un contatto più diretto con i cittadini e i clienti, informandoli su temi centrali per il Gruppo quali, ad esempio, la transizione energetica, l'economia circolare, la sostenibilità. Inoltre è possibile avviare flussi di *social media caring* per intercettare tempestivamente le necessità e le segnalazioni da trasmettere ai canali di *customer care*: complessivamente sono state risolte circa 4.400 richieste pervenute da parte degli utenti. Infine, l'attività permette di conoscere e raccogliere i principali temi discussi in rete, cogliendo spunti per progettare nuovi servizi e prodotti.

Il 90% dei contenuti delle comunicazioni nate dall'attività di Ufficio Stampa, Web e Social è riconducibile a temi ESG: in particolare, il 73% dei contenuti sono relativi alla tematica Sostenibilità Ambientale.



Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index

10

Capitale Relazionale

10.3 Relazione con i Fornitori

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Migliorare i costi e i livelli di servizio nella *Supply Chain*

La pandemia ha fatto emergere l'esigenza di rendere le catene di fornitura globali, e quindi anche quelle delle singole imprese, sempre più resilienti. La contrazione delle forniture causata dal *lockdown* cinese ad inizio 2020 e la conseguente contrazione della domanda nei mesi successivi ha messo in evidenza tutte le criticità di una catena di fornitura globalizzata. Con la ripresa delle attività nel 2021, molti dei problemi non sono stati risolti ma sono cambiate le modalità con cui vengono gestiti.

La catena di fornitura, oggi, è considerata una leva di *business* per mitigare i rischi e cogliere le opportunità del mercato. I benefici delle forniture sostenibili, sia dal punto di vista ambientale che sociale e tecnologico, si diffondono a tutta la catena del valore dell'azienda. Oggi le organizzazioni devono rendere conto ai propri *stakeholder* delle modalità con le quali interagiscono con i propri fornitori: in questo contesto diventa cruciale comprendere cosa si acquista

– prodotti con specifiche caratteristiche di sostenibilità, prodotti realizzati con materiali ecosostenibili o con metodi di produzione che rispettano l'ambiente e i lavoratori e che siano sicuri anche per gli utenti finali – e da chi; per rispondere alle aspettative dei propri *stakeholder*, le organizzazioni devono ideare e mettere in pratica processi, pratiche e *policy* e sistemi di *reporting*, con conseguenze importanti anche sul modello di *business*.

Una catena di fornitura sostenibile permette la riduzione dei costi totali di fornitura, una riduzione dei rischi lungo tutta la catena di fornitura, un maggior e migliore coinvolgimento dei fornitori stessi e una migliore percezione del *brand* da parte degli utenti.

Da una ricerca di Ecovadis, emerge che il 69% dei rispondenti (al questionario) tiene in considerazione la *performance* di sostenibilità dei propri fornitori al momento della selezione.

Di una cosa siamo certi: mantenere buoni rapporti con chi ci sta accanto è fondamentale. Se guardassimo alla relazione tra imprese e fornitori, non cambierebbe nulla. Qualsiasi impresa sostenibile che voglia accrescere il proprio capitale relazionale dovrebbe circondarsi di fornitori che combattono le stesse battaglie e che credono negli stessi valori. Migliorare per se stessi, per l'ambiente e per i propri lavoratori: sarebbe la soluzione ideale, una soluzione "win-win" per tutti.

Martina, 22 anni, Sassari

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

IL 2021 NEI FATTI

70% DELLE UTILITIES CHIEDE AI FORNITORI
DI ADERIRE A CRITERI ESG

**SOSTENIBILITÀ NELLA CATENA DI FORNITURA
È UN MEGA TREND DA MONITORARE GLOBALE
(MSCI 2022 TRENDS TO WATCH)**

**DEGLOBALIZZAZIONE COME STRATEGIA PER MITIGARE
I RISCHI DI UNA CATENA DI FORNITURA ESTESA**

20% DELLE AZIENDE RENDICONTA
LE EMISSIONI DELLA PROPRIA CATENA
DI FORNITURA (SCOPE 3)

GLI IMPATTI PER A2A

**SDGs
IMPATTATI**



**TEMA
MATERIALE**

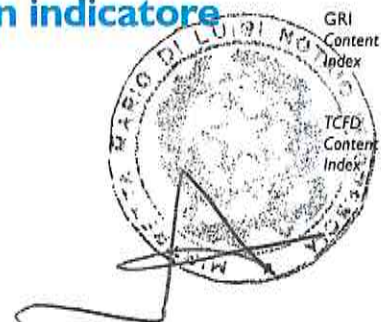
**Gestione responsabile
della catena di fornitura**

**PIANO
STRATEGICO
@2030**

90% dell'ordinato a fornitori
valutati con indicatore
ESG

FONTI

Ecovadis, Sustain 2021: How We Can Rethink and Rebuild Global Supply Chains, 2021
Ecovadis, Sustainable Procurement Barometer Key Findings, 2021
Top Utility, Le performance delle utility italiane - IX edizione, 2021
MSCI, ESG Trends to Watch, 2022
Deloitte, Supply Chain Sfide e opportunità, da oggi in poi, 2021
CDP, Global Supply Chain Report, 2021



Gestione responsabile della catena di fornitura

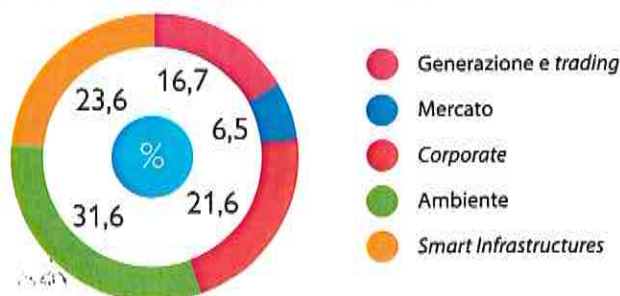
Fornire servizi di qualità, sicuri e affidabili e agire con flessibilità e prontezza nella risposta alle aspettative dei clienti; mettere in atto azioni e sistemi per la gestione dei rischi e di eventuali emergenze, al fine di garantire la continuità del servizio; adottare corrette prassi di comunicazione e *marketing*; impegno nella corretta gestione in sicurezza dei dati di clienti e dipendenti, in ottica di protezione della *privacy*. Sviluppo e promozione di prodotti e servizi di efficienza energetica e mobilità *green* per la clientela



Capitale Relazionale - fornitori

Nell'anno 2021 sono stati emessi **13.096 ordini** per forniture, servizi o lavori dalle società del Gruppo, per un importo complessivo di circa **2,1 miliardi di euro**, di cui circa il **95,3%** destinati a fornitori italiani. Nel 2021 il 69% dell'ordinato è stato assegnato tramite gara.

Figura 60 Valore dell'ordinato per Business Unit



Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

COSA ABBIAMO FATTO

AZIONI 2021

- Nuova *policy* di *Responsible Procurement* (pag. 203)
- Progetto *HSE from Procurement* (pag. 204)
- Analisi delle *performance* ESG dei fornitori (pag. 203)
- Visite ispettive dei cantieri (pag. 205)

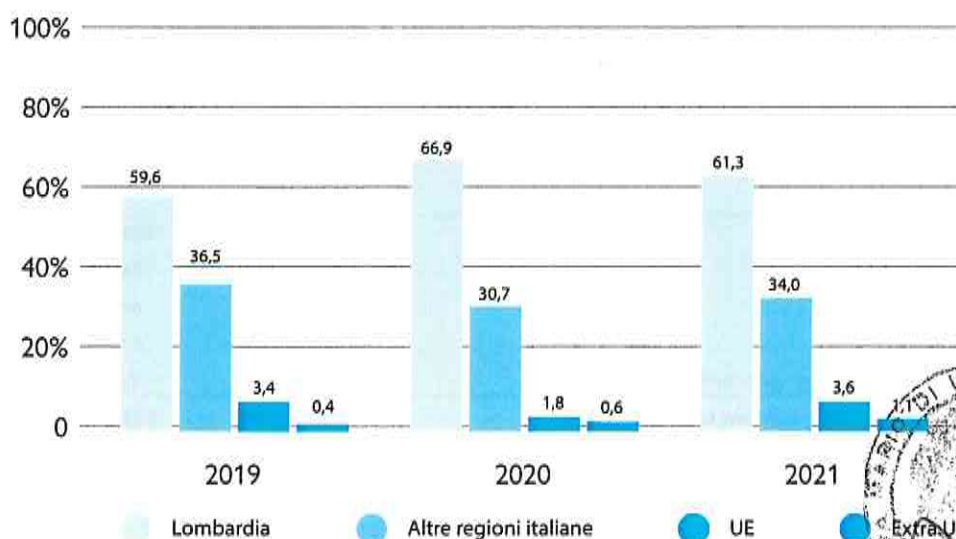
AZIONI DEL
PIANO DI
SOSTENIBILITÀ

PEOPLE INNOVATION

- *Responsible procurement*

COSA STIAMO FACENDO

Figura 61 Ripartizione geografica dell'ordinato (in percentuale sul totale)



TENSIONE SUI PREZZI

L'andamento macroeconomico del 2021 ha creato grandi tensioni sui prezzi delle principali *commodity* che si ripercuotono sull'intera *supply chain*, modificando così significativamente l'equilibrio domanda-offerta delle risorse. Si rilevano ripercussioni sulla loro reperibilità, sui prezzi e sui tempi di consegna. Si tratta di un rischio esterno di tipo macroeconomico e che interessa il mondo produttivo nel suo complesso. Il Gruppo ha in essere alcune misure di mitigazione degli impatti (ad esempio l'aumento delle giacenze a magazzino di prodotti strategici e il monitoraggio continuo dell'utilizzo contratti di acquisto materiali correlato ai prezzi indice).

10.3.1 Gestione responsabile della catena di fornitura

Da anni il Gruppo adotta uno specifico sistema di accertamento di idoneità dei fornitori, al fine di instaurare duraturi rapporti commerciali con fornitori che applicano alti *standard* in materia di salute e sicurezza personale, di tutela dell'ambiente e di qualità tecnica. Il processo di qualifica, regolato da procedura interna, risulta pienamente rispondente ai requisiti previsti dalla legge e del Codice Etico di Gruppo (nel rispetto del modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001).

Contestualmente all'apertura delle gare indette dal Gruppo, A2A seleziona e qualifica i fornitori in uno specifico Albo Fornitori. Durante il processo di qualifica dei fornitori - per le categorie merceologiche individuate come significative ai fini della sicurezza e dell'ambiente - si prevedono valutazioni di tipo tecnico e finanziario, la verifica di specifici requisiti ambientali e di sicurezza, la verifica della validità delle eventuali certificazioni/iscrizioni richieste e degli indici infortunistici del fornitore. Se ritenuto necessario, possono essere svolte attività di verifica sul campo (*Audit*) dei requisiti dichiarati.

Le aziende che intendono accreditarsi sul Portale Fornitori di A2A sono tenute a sottoscrivere il **Patto di Integrità** (con la conseguente adesione al Codice Etico di Gruppo). La mancata sottoscrizione comporta l'impossibilità per il fornitore di richiedere l'iscrizione all'albo.

Ad ogni fornitore qualificato viene attribuito un punteggio complessivo (*global score*), calcolato come media ponderata di:

- **Vendor Rating Preventivo**, calcolato sulla base delle informazioni raccolte durante la qualifica (certificazioni ottenute, *rating* finanziario, ecc);
- **Vendor Rating Consuntivo**, ottenuto dalla valutazione della performance nell'esecuzione del contratto.

Il *global score* del fornitore ha acquisito, nel tempo, un peso sempre più rilevante per la definizione della **Vendor List** da invitare in gara o durante il processo di assegnazione della gara stessa.

Solitamente, la qualifica ottenuta ha una validità di 36 mesi; se il *global score* attribuito a un fornitore evidenzia delle criticità, il Gruppo può mettere in

Figura 62 Fornitori qualificati del Gruppo A2A suddivisi per certificazione posseduta (numero)

	2019	2020	2021
ISO9001	1.721	2.239	2.110
ISO14001	593	731	816
OHSAS18001	507	640	670
SA8000	142	192	177
Rispondenti al questionario TenP (<i>Global Compact</i>)	188	223	-
Totale fornitori con almeno una certificazione	2.767	3.018	3.451
di cui attivati con ordine	1.092	1.113	1.239

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di Revisione

atto provvedimenti come la sospensione della qualifica o l'avvio di attività di *audit*.

Nel 2021 **3.451 fornitori sono risultati in possesso di almeno una certificazione qualità, ambiente e sicurezza** e di questi ne sono stati attivati con almeno un ordine **1.239**.

Il **valore degli ordini** emessi dal Gruppo A2A affidato a fornitori in possesso di almeno una certificazione ammonta a circa l'**86%** del valore complessivo. In sede di processo di qualifica per l'iscrizione o rinnovo all'albo, 1.712 fornitori sono stati valutati su tematiche sociali e 1.719 su tematiche ambientali.

Per alcuni ambiti merceologici, i fornitori vengono valutati anche in relazione ai propri rischi reputazionali, con l'attribuzione di un **Integrity Risk Rating**, la cui valorizzazione positiva determina la permanenza nell'Albo. Le dichiarazioni rese durante il processo di qualifica potranno essere verificate presso le sedi dei fornitori. Gli *audit* potranno essere richiesti anche qualora emergano gravi non conformità durante l'esecuzione dei contratti, al fine di individuare le cause delle mancate *performance*, approfondendo quindi le aree critiche, e l'**individuazione delle azioni di miglioramento**.

La gestione dei rischi di *business* passa anche dall'individuazione, gestione e mitigazione dei rischi della catena di fornitura. Infatti, vengono definiti "**critici**" quei fornitori che possono causare con **alta probabilità un impatto negativo al Gruppo a causa di cattiva condotta sociale, ambientale e/o economica**. I criteri rilevanti che indentificano tali fornitori sono determinati da:

- peggioramento delle condizioni economico/finanziarie evidenziato da *Info-provider* e prestazionali;
- giudizio di non idoneità a seguito delle verifiche reputazionali effettuate (incluse violazioni e provvedimenti ad impatto sicurezza ed ambientale);
- gravi violazioni accertate contrattuali e/o di rispetto delle norme.

Sono stati individuati due livelli di rischio, in base ai quali vengono presi specifici provvedimenti. Il livello "**watchlist**" prevede che il fornitore sia in osservazione temporanea; può tuttavia partecipare a gare e stipulare nuovi contratti ma la scelta deve essere necessariamente motivata. Il livello "**blacklist**", invece, non permette al fornitore di essere invitato alle gare e di presentare nuove domande di qualifica.

Policy Responsible Procurement

Nel corso nel 2021 è stata redatta la nuova **Policy** relativa alla tematica del **Sustainable Procurement**, in linea con quanto dichiarato nel Piano Strategico A2A 2021-2030, e con la finalità di migliorare le performance ESG lungo tutta la catena di fornitura.

La *Policy* rappresenta l'impegno concreto nella promozione e sostegno di tutti i valori e principi affermati dalle istituzioni e convenzioni internazionali in materia di sostenibilità lungo la catena di fornitura e premialità dei fornitori che si impegnano nello scopo.

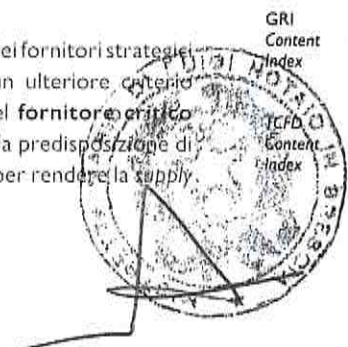
In particolare, la *Policy* chiarisce e traduce in azioni gli obiettivi di sostenibilità della *Supply Chain*, come: riduzione impatto ambientale su approvvigionamento materiali/beni/servizi; formazione del personale sui temi di sostenibilità, e *compliance* ed impegno con principi Codice etico e Politica Diritti Umani.

Analisi delle performance ESG dei fornitori

Per la valutazione della sostenibilità della *supply-base*, ed in particolare per la valutazione dei rischi ESG, il Gruppo ha avviato una collaborazione con un *info-provider* ESG, *leader* di mercato nelle valutazioni di sostenibilità della catena di fornitura. Infatti, è stata messa a disposizione una piattaforma dedicata per la somministrazione di questionari strutturati ai fornitori coinvolti per la valutazione di un indice/punteggio di sostenibilità. Il modello di costruzione del *rating* ESG tiene conto della *tipologia di azienda* (settore di attività, paese in cui opera, dimensione aziendale) e di 4 *pilastri* ESG (ambiente, lavoro e diritti umani, etica e *sustainable procurement*) e restituisce un punteggio complessivo su base 100, che rappresenta una media ponderata delle dimensioni sopra riportate.

Nel corso dell'anno è stata effettuata una **prima mappatura della supply-base di A2A coinvolgendo nella campagna 153 fornitori che coprono circa il 50% dell'ordinato 2021**. Il *rating* medio ottenuto dal campione è stato di circa 57/100, contro un 44/100 delle valutazioni medie di settore.

La verifica puntuale del *rating* dei fornitori strategici del Gruppo rappresenterà un ulteriore criterio rilevante di identificazione del **fornitore critico in ambito ESG**, funzionale alla predisposizione di monitoraggi ed azioni *ad hoc* per rendere la *supply chain* ancora più sostenibile.



PROGETTO PILOTA: UN NUOVO PROCESSO CONDIVISO PER RIDURRE IL RISCHIO HSE

Per ridurre ulteriormente il rischio di selezione di fornitori critici in ambito ambiente e sicurezza, nel corso del 2021 è stata rafforzata la *partnership* con la funzione HSE, che partecipa attivamente ai tavoli di *sourcing* per le fasi di selezione dei fornitori da coinvolgere nelle gare (c.d. processo condiviso) aventi ad oggetto una categoria merceologica ad alto impatto *health & safety*.

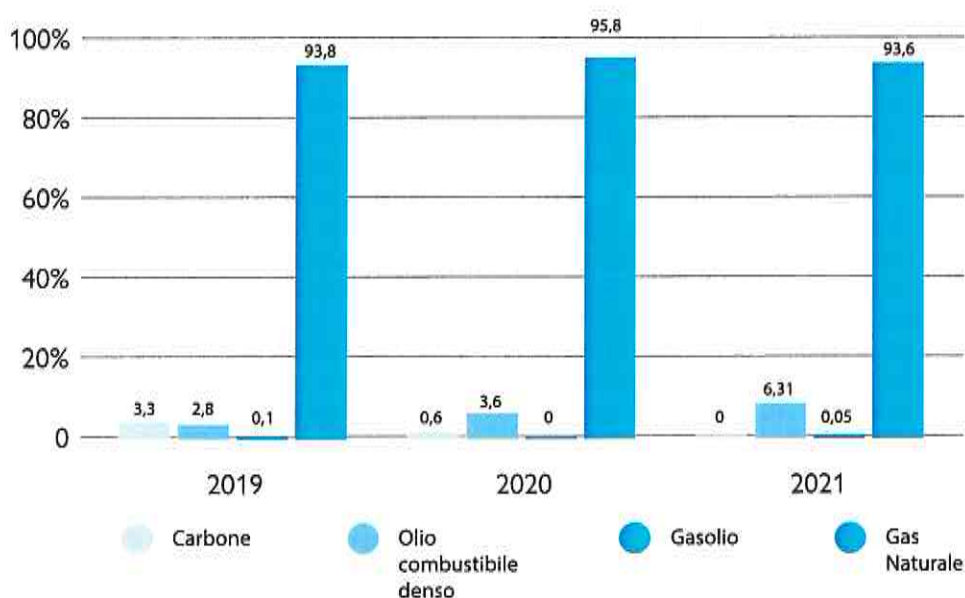
10.3.2 Fornitori di combustibili

Oltre a quanto speso per forniture, lavori e servizi, circa **2,9 miliardi di euro** sono stati spesi per l'acquisto dei combustibili (di cui 94% per il gas naturale) utilizzati nelle Centrali del Gruppo o veicolati ai clienti finali. Grazie al piano di decarbonizzazione del Gruppo, nel 2021 non sono stati effettuati acquisti di carbone mentre gasolio e OCD rappresentano circa il restante 6%.



Emissioni
1.100 mila
tCO₂eq emesse
per l'acquisto di
combustibili

Figura 63 Valore degli ordini emessi per tipologia di combustibile (% sul totale)



10.3.3 Gestione dei cantieri

L'attenzione alla sicurezza sul posto di lavoro, non solo nelle proprie attività, ma lungo tutta la catena di fornitura, rappresenta sempre più per il Gruppo un tema di fondamentale importanza. Per tale ragione A2A, e in particolare la BU *Smart Infrastructures*, hanno iniziato dal 2016 ad effettuare rigorosi controlli sull'aderenza a quanto previsto dal capitolato d'appalto e sulla conformità alle disposizioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/2008) e di ambiente (D.Lgs. 152/2006). Nel 2021 il Gruppo ha effettuato ispezioni a 104 appaltatori e 44 subappaltatori (+42% rispetto al 2020), svolgendo in totale circa 5.500 ispezioni (+47% vs 2020): per garantire un presidio costante lo stesso cantiere viene ispezionato più volte per tutta la sua durata, anche con cadenza settimanale. Le visite di controllo sono state fatte su un campione di cantieri stradali selezionato in modo da garantire un adeguato numero di controlli sia per

i cantieri di valore maggiore sia per quelli di valore più ridotto. Le ispezioni sono state condotte con l'ausilio di apposite *check-list*, i cui risultati sono condivisi successivamente con le strutture aziendali interessate. La *check-list* prevede tre livelli di anomalia (ROSSO = Bloccante, ARANCIONE = Grave e GIALLO=Rilevante). Nel caso di anomalie rosse, i responsabili del cantiere vengono immediatamente allertati per adottare, nel più breve tempo possibile, le opportune contromisure coinvolgendo gli appaltatori.

Nel 2021 circa 550 ispezioni (pari al 7% circa del totale) hanno evidenziato la presenza di almeno una anomalia (gialla, arancione o rossa). Il 94% delle anomalie rosse è stato oggetto di azioni correttive.



Figura 64 Verifiche ispettive dei cantieri - sintesi

	2019	2020	2021
Numero ispezioni effettuate	2.453	3.961	5.522
N. controlli effettuati	72.416	118.450	179.017
% ispezioni con almeno una anomalia rilevata	20,1%	11,4%	7,2%
Società interessate	Unareti, A2A Ciclo Idrico, A2A Calore & Servizi	Unareti, A2A Ciclo Idrico, A2A Calore & Servizi	Unareti, A2A Ciclo Idrico, A2A Calore & Servizi
Aree interessate	Province di Milano, Brescia e Bergamo e comuni presidiati nell'Area Po e Abruzzo	Province di Milano, Brescia e Bergamo e comuni presidiati nell'Area Po e Abruzzo	Province di Milano, Brescia e Bergamo e comuni presidiati nell'Area Po e Abruzzo
Azioni correttive pianificate	Informazione costante dei risultati delle ispezioni a tutte le parti interessate	Informazione costante dei risultati delle ispezioni a tutte le parti interessate	Informazione costante dei risultati delle ispezioni a tutte le parti interessate
N. azioni correttive intraprese	238	138	114
Risultati attesi	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti	Minimizzare le anomalie con conseguente aumento della sicurezza, diminuzione degli impatti ambientali, miglioramento della qualità delle opere e garanzia della completa conformità alle norme vigenti

* L'attività di segnalazione sistematica e tracciata è stata introdotta da maggio 2017.

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index





EY S.p.A.
Via Meravigli, 12
20123 Milano

Tel: +39 02 722121
Fax: +39 02 722122037
ey.com

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

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

Al sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della A2A S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo A2A" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 marzo 2022 (di seguito "DNF"). L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo *Tassonomia Europea* della DNF, richieste dall'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

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

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

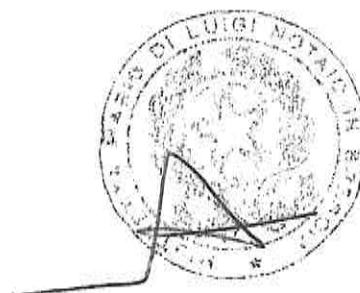
Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo,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

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

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

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardina, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano Monza Brianza Lodi
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000984 - Registro R.E.A. di Milano 006158 - P.IVA 00891231003
iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n. 10821 del 10/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited.





Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo A2A;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).



5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
- In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della A2A S.p.A. e con il personale della Aeb S.p.A., Linea Group Holding S.p.A., A2A Calore e Servizi S.p.A., A2A Ambiente S.p.A., A2A Energiefuture S.p.A. e Acsm-Agam S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

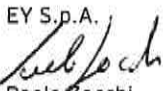
- a livello di Gruppo
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le società A2A Calore e Servizi S.p.A. (Impianto di Brescia - Lamarmora), A2A Energiefuture S.p.A. (centrale termoelettrica di San Filippo del Mela) e A2A Ambiente S.p.A. (termoutilizzatore di Brescia) che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato incontri da remoto nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo A2A relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF della del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo *Tassonomia Europea* della stessa, richieste dall'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Milano, 31 marzo 2022

EY S.p.A.

 Paolo Zocchi
 (Revisore Legale)

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

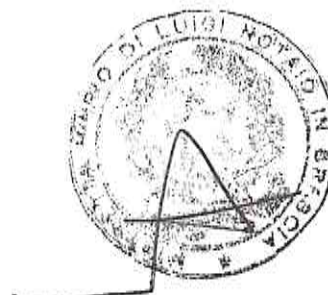
Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index



GRI Content Index

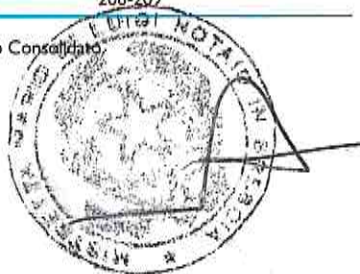
Universal Standards

Indicatori		DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Profilo dell'organizzazione			
D 102-1	Nome dell'organizzazione	10	
D 102-2	Attività e Servizi forniti	10-15	
D 102-3	Ubicazione sede aziendale	Colophon	
D 102-4	Ubicazione delle operazioni	100; 103;105;107;108	25;81;90
D 102-5	Assetto proprietario	86	
D 102-6	Mercati serviti	14 - 15	
D 102-7	Dimensioni dell'organizzazione	20 - 21	
D 102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	140 - 153	44-57;86-87
D 102-9	Catena di fornitura dell'organizzazione	16-17;200-205	77-78; 89
D 102-10	Cambiamenti avvenuti durante l'anno nell'organizzazione o nella catena di fornitura	Nota metodologica 36-37; 84-85; 100-101; 116-119; 138-141; 158-159; 170-171; 186-187; 198-199	
D 102-11	Principio precauzionale (<i>risk management</i>)		
D 102-12	Iniziative esterne che l'organizzazione sottoscrive	40	
D 102-13	Lista della associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce	187	
EU 1	Capacità installata	100; 103; 105; 107; 108	
EU 2	Energia netta prodotta		21;82-83;91
EU3	Numero di clienti divisi per categoria	171	25;58-59;73;75;88;94
EU 4	Lunghezza delle reti di trasmissione e distribuzione	105	22;25;83;91
EU 5	Allocazione delle quote di emissione e rispetto del protocollo di Kyoto	124	
Strategia			
D102-14	Lettera agli <i>stakeholders</i>	4-5 36-37; 84-85; 100-101; 116-119; 138-141; 158-159; 170-171; 186-187; 198-199	
D102-15	Impatti, rischi e opportunità		
Aspetti etici			
D102-16	Mission, valori, codici di condotta e principi	12; 30-31	
D102-17	Meccanismi interni ed esterni per fornire consigli su compartimenti etici, legali ed illegali	30-31	

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Indicatori	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Governance		
D102-18	Struttura di <i>governance</i> dell'organizzazione	26-27
D102-20	Posizioni interne con responsabilità in ambito economico, ambientale e sociale	26-27
D102-21	Processi per la consultazione su temi di natura economica, ambientale e sociale tra gli <i>stakeholder</i> e il più alto organo di governo	26-27
D102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	26-27
D102-23	Presidente del più alto organo di governo	26-27
D102-27	Formazione del più alto organo di governo su temi di natura economica, ambientale e sociale	26-27
D102-32	Indicazione del comitato o della posizione che verifica e approva il Bilancio di sostenibilità	Nota metodologica
Coinvolgimento degli Stakeholder		
D102-40	<i>Stakeholder del Gruppo</i>	71
D102-41	Dipendenti coperti da accordi collettivi	146
D102-42	Processo di identificazione	73-76
D102-43	Approccio all' <i>engagement</i> , incluso frequenze e tipologie di attività	73-76
D102-44	Temi emersi dallo <i>stakeholder engagement</i>	73-76
Parametri di bilancio		
D102-45	Entità incluse nel bilancio	Nota metodologica + BC*
D102-46	Processo per la definizione dei contenuti del report e del perimetro	76-79
D102-47	Aspetti materiali identificati nel processo di definizione dei contenuti	76-79
D102-48	Informazioni su eventuali " <i>restatement</i> " rispetto al precedente report	Nota metodologica
D102-49	Eventuali cambiamenti rispetto agli aspetti materiali del precedente report	Nota metodologica
D102-50	Periodicità di rendicontazione (annuale, semestrale,...)	Nota metodologica
D102-51	Data del report più recente	Nota metodologica
D102-52	Ciclo di rendicontazione	Nota metodologica
D102-53	Contatti per informazioni sul report	Colophon
D102-54	Dichiarazione di rendicontazione secondo i GRI Standards	Nota metodologica
D102-55	GRI Content Index	210-217
D102-56	Documento di Assurance	206-209

* Bilancio Consolidato 2021 - Allegato X. Elenco delle imprese incluse nel Bilancio Consolidato.



Specific Standard Disclosure

Indicatori	Riferimenti e omissioni	
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Performance economica (GRI 201)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;84-85
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	84-85
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	84-85
D 201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	85
Impatti economici indiretti (GRI 203)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;84-85
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	84-85
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	84-85
D 203-1	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti	91
D 203-2	Principali impatti economici indiretti	86;176-177;192-193
Pratiche di approvvigionamento (GRI 204)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 200-201
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	200-201
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	200-201
D 204-1	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	201
Anticorruzione (GRI 205)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 36-37
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37
D 205-1	Divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	30-31
D 205-3	Casi di corruzione segnalati e confermati e relative azioni intraprese	30-31
Comportamento anti-competitivo (GRI 206)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 36-37
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37
D 206-1	Azioni legali per comportamenti anti-competitivi, anti-trust e pratiche di monopolio	183
Materiali (GRI 301)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;116-117
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	116-117
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	116-117
D 301-1	Materie prime utilizzate per peso e volume	120-122
Energia (GRI 302)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;118-119
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	118-119
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	118-119
D 302-1	Consumo dell'energia all'interno dell'organizzazione	123-126;129

* Bilancio Consolidato 2021 - paragrafo 3. Note Illustrative - Altre Informazioni - 7) Aggiornamento delle principali vertenze giudiziarie e fiscali in corso.

** Relazione sulla Gestione 2021 - paragrafo 3. Evoluzione della regolazione ed impatti sulle Business Unit del Gruppo A2A.

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica

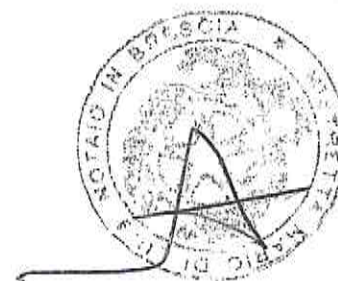
Indicatori	Riferimenti e omissioni		Nota metodologica
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO	
Acqua e Scarichi idrici (GRI 303_2018)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;116-117	4-5
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	116-117	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	116-117	
D 303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	127-131	
D 303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	127-131	
D 303-3	Prelievo idrico	128-129	28;31;35;39;84
D 303-4	Scarico di acqua	130	29;31;35;39;84
D 303-5	Consumo di acqua	127-128	28;31;35;39
Biodiversità (GRI 304)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;118-119	4-5
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	118-119	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	118-119	
D 304-1	Localizzazione e dimensioni di terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	132-133	
Emissioni (GRI 305)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;118-119	6-7
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	118-119	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	118-119	
D 305-1	Emissioni dirette di GHG	124-125	33;37;41;43;85;92
D 305-2	Emissioni indirette di GHG	124-125	33;37;41;43;85;92
D 305-7	NOx, SOx e altre emissioni significative	126	33;37;41;43;85;92
Scarichi e rifiuti (GRI 306_2020)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;116-117	4-5
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	116-117	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	116-117	
D 306-1	Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	120-122	32;36;40;42;85;92
D 306-2	Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	120-122	32;36;40;42;85;92
D 306-3	Rifiuti prodotti	120-122	32;36;40;42;85;92
D 306-4	Rifiuti non destinati a smaltimento	120-122	32;36;40;42;85;92
D 306-5	Rifiuti destinati allo smaltimento	120-122	32;36;40;42;85;92
Conformità su aspetti ambientali (GRI 307)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 36-37	
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37	
D 307-1	Non conformità con i regolamenti di materia ambientale	-	79;89;95
Valutazione fornitori su aspetti ambientali (GRI 308)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 200-201	12-13
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	200-201	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	200-201	
D 308-1	Nuovi fornitori valutati secondo criteri ambientali	202	77-78;89;95
Occupazione (GRI 401)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 138-139	10-11
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	138-139	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	138-139	
D 401-1	Nuove assunzioni e tasso di turnover	140-141	46;86;93

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Indicatori		Riferimenti e omissioni	
		DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Salute e sicurezza sul lavoro (GRI 403-2018)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 138-139	10-11
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	138-139	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	138-139	
D 403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	148-149	
D 403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	148-149	
D 403-3	Servizi di medicina del lavoro	150	
D 403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	148-149	
D 403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	148	
D 403-6	Promozione della salute dei lavoratori	148	
D 403-8	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	33;148	
D 403-9	Infortuni sul lavoro	148-149	54-55;86;93
D 403-10	Malattie professionali	150	54-55
Sviluppo e formazione (GRI 404)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 138-139	10-11
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	138-139	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	138-139	
D 404-1	Ore medie annue di formazione per dipendente	141-143	52-53;87;93
Diversità e pari opportunità (GRI 405)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 140-141	10-11
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	140-141	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	140-141	
D 405-1	Ripartizione degli organi di governo e dei dipendenti per sesso e altri indicatori di diversità	151-153	44;48-49;87;93
Non discriminazione (GRI 406)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 36-37	10-11
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37	
D 406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive prese	30-31	
Libertà di associazione e contrattazione collettiva (GRI 407)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 138-139	
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	138-139	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	138-139	
D 407-1	Libertà di associazione e di contrattazione collettiva	146-147	59
Valutazione dei diritti umani (GRI 412)			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 36-37	10-11;14-15
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37	
D 412-2	Formazione dei dipendenti nelle politiche sui diritti umani	30	

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica

Indicatori	Riferimenti e omissioni	
	DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Comunità locale (GRI 413)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;186-187
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	186-187
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	186-187
D 413-1	Attività che prevedono un coinvolgimento delle comunità locali	73-77; 186-197
Valutazione fornitori su impatti sociali (GRI 414)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 200-201
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	200-201
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	200-201
D 414-1	Nuovi fornitori valutati secondo criteri sociali	202
Politica pubblica (GRI 415)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;186-187
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	186-187
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	186-187
D 415-1	Contributi finanziari a partiti, politici e relative istituzioni	194
Salute e sicurezza dei consumatori (GRI 416)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;170-171
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	170-171
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	170-171
D 416-2	Casi di non conformità su salute e sicurezza dei prodotti/servizi	-
EU 25	Numero di incidenti che hanno coinvolto la comunità, inclusi i procedimenti giudiziari	-
Etichettatura di prodotti e servizi (GRI 417)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;170-171
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	170-171
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	170-171
D 417-3	Incidenza della non conformità per attività di marketing	183
Privacy dei consumatori (GRI 418)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;170-171
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	170-171
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	170-171
D 418-1	Reclami motivati riguardanti violazioni della privacy dei clienti e la perdita di dati	32;110-111
Conformità su aspetti sociali (GRI 419)		
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79;36-37
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	36-37
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	36-37
D 419-1	Non conformità con i regolamenti nell'area socio economica	-

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Electric Utility Sector Supplement

Indicatori		DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
<i>Demand side management</i>			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 100-101	
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	100-101	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	100-101	
<i>Ricerca e sviluppo</i>			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 158-159	8-9
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	158-159	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	158-159	
<i>Gestione efficiente</i>			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 100-101	6-7
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	100-101	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	100-101	
EU 11	Rendimento medio del parco termoelettrico	-	26
EU 12	Perdite di trasmissione e distribuzione in percentuale del totale di energia	-	22
<i>Accessibilità del servizio</i>			
D 103-1	Spiegazione dei temi materiali e del loro confine	78-79; 170-171	
D 103-2	Approccio del <i>management</i> e suoi componenti	170-171	
D 103-3	Valutazione dell'approccio del <i>management</i>	170-171	
EU 28	Indice di frequenza di interruzione del servizio		65-66;
EU 29	Indice di durata media di interruzione del servizio		65-66;
EU 30	<i>Availability factor</i> medio del parco impianti		21

Lettera agli
stakeholderNota
metodologica

Altri indicatori GRI Standards - DNF Gruppo A2A

Indicatori		DOCUMENTO PRINCIPALE	SUPPLEMENTO
Performance economica (GRI 201)			
D 201-2	Conseguenze economiche e altri rischi/opportunità dovuti al cambiamento climatico	58-67	
Anticorruzione (GRI 205)			
D 205-2	Comunicazione e formazione su <i>policy</i> e procedure sul tema dell'anti-corruzione	31	
Energia (GRI 302)			
D 302-3	Indicatori di <i>energy intensity</i>	124 -126	26
D 302-4	Riduzione dei consumi di energia	109;126; 133;	
D 302-5	Riduzione del consumo energetico richiesto da prodotti e servizi	176-177	
Emissioni (GRI 305)			
D 305-3	Altre emissioni indirette GHG	124-125	
D 305-4	Intensità delle emissioni GHG	124-125	
D 305-5	Iniziative di riduzione delle emissioni di GHG	50-51;103-104;107-109;125-126	
Occupazione			
EU 17	Giorni lavorati dai dipendenti degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione	-	55
EU 18	Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza	149	53
Diversità e pari opportunità (GRI 405)			
D 405-2	Rapporto dello stipendio base e di quello medio delle donne rispetto agli uomini a parità di categoria	146-147	

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manifatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

Aspetti materiali e relativo perimetro di applicazione

Etica ed integrità del Gruppo	ANTICORRUZIONE (GRI 205)	Gruppo	Comunità/Clienti / Fornitori*
	COMPORTAMENTO ANTI-COMPETITIVO (GRI 206)		
	CONFORMITÀ SU ASPETTI AMBIENTALI (GRI 307)		
	CONFORMITÀ SU ASPETTI SOCIALI (GRI 419)		
	NON DISCRIMINAZIONE (GRI 406)		
Sostenibilità nella Governance	LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA (GRI 407)	Gruppo	Comunità/Clienti / Fornitori*
	VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI (GRI 412)		
	NON DISCRIMINAZIONE (GRI 406)		
Valore economico sostenibile	PERFORMANCE ECONOMICA (GRI 201)	Gruppo	Azionisti/Istituzioni
Finanza Sostenibile	IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI (GRI 203)	Gruppo	Azionisti/Istituzioni
Infrastrutture per la transizione ecologica	ENERGIA (GRI 302)	Gruppo	-
	GESTIONE EFFICIENTE (EU SUPPLEMENT)		
Economia circolare	MATERIALI (GRI 301)	BU Ambiente BU Smart Infrastructures BU Generazione e Trading	Comunità
	SCARICHI E RIFIUTI (GRI 306)		
Gestione responsabile della risorsa idrica	ACQUA E SCARICHI IDRICI (GRI 303)	Gruppo	Fornitori* Comunità/Clienti
	SCARICHI E RIFIUTI (GRI 306)		
Cambiamento climatico	CONFORMITÀ SU ASPETTI AMBIENTALI (GRI 307)	Gruppo	Fornitori*/ Clienti
	ENERGIA (GRI 302)		
Biodiversità	EMISSIONI (GRI 305)	Gruppo	Comunità
	CONFORMITÀ SU ASPETTI AMBIENTALI (GRI 307)		
Prevenzione dell'inquinamento	BIODIVERSITÀ (GRI 304)	Gruppo	Comunità/Clienti
	ENERGIA (GRI 302)		
Salute e sicurezza sul lavoro	EMISSIONI (GRI 305)	Gruppo	Appaltatori
	SCARICHI E RIFIUTI (GRI 306)		
Valorizzazione del Capitale Umano	SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO (GRI 403)	Gruppo	-
	OCCUPAZIONE (GRI 401)		
Diversità e inclusione	SVILUPPO E FORMAZIONE (GRI 404)	Gruppo	-
	DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ (GRI 405)		
Innovazione e digital transformation	RICERCA E SVILUPPO (EU SUPPLEMENT)	Gruppo	Istituzioni
Responsabilità e qualità nella fornitura dei servizi	DEMAND SIDE MANAGEMENT (EU SUPPLEMENT)	Gruppo	-
	COMUNITÀ LOCALE (GRI 413)		
Gestione responsabile della catena di fornitura	POLITICA PUBBLICA (GRI 415)	Gruppo	Fornitori*
	PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO (GRI 204)		
	VALUTAZIONE FORNITORI SU ASPETTI AMBIENTALI (GRI 308)		
	VALUTAZIONE FORNITORI SU IMPATTI SOCIALI (GRI 414)		

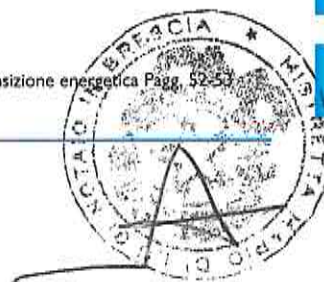
* Limitazione di perimetro: la rendicontazione è relativa solo ai fornitori diretti e non a quelli di secondo livello.



Lettera agli
stakeholderNota
metodologica1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business2
Governance3
La Strategia
sostenibile
di A2A4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità5
Capitale
Finanziario6
Capitale
Manfatturiero7
Capitale
Naturale8
Capitale
Umano9
Capitale
Intellettuale10
Capitale
RelazionaleRelazione con
i ClientiRelazione con
la ComunitàRelazione con
i FornitoriRelazione
della Società
di RevisioneGRI
Content
IndexTCFD
Content
Index

TCFD Content Index

Ambito	Raccomandazioni TCFD	Riferimento
Governance Modello di <i>governance</i> dell'organizzazione in relazione ai rischi e alle opportunità legati al cambiamento climatico	a. Descrivere la supervisione del Consiglio di Amministrazione sui rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico b. Descrivere il ruolo del <i>management</i> nel valutare e gestire i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico	- Ruoli e responsabilità per la mitigazione del cambiamento climatico pag. 28 - Ruoli e responsabilità per la mitigazione del cambiamento climatico pag. 28
Strategia Impatti attuali o potenziali dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico sul <i>business</i> , sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell'organizzazione.	a. Descrivere i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico che l'organizzazione ha identificato nel breve, medio e lungo termine b. Descrivere l'impatto dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico sul <i>business</i>, sulla strategia e sulla pianificazione finanziaria dell'organizzazione c. Descrivere la resilienza della strategia dell'organizzazione, prendendo in considerazione differenti scenari legati al clima, incluso uno scenario di 2°C o inferiore	- La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67 - Il Piano Strategico 2021 – 2030 pagg. 46-47 - La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67 - Il contesto di riferimento e gli scenari pagg. 41-43 - La COP 26 e le strategie europea e nazionale pagg. 44-45 - Il Piano Strategico 2021 – 2030 pagg. 46-47 - Gli obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ di A2A allineati alla Science-Based Targets initiative (SBTi) pag. 124
Gestione del rischio Processo di identificazione, valutazione e gestione dei rischi legati al cambiamento climatico.	a. Descrivere i processi dell'organizzazione per identificare e valutare i rischi legati al cambiamento climatico b. Descrivere i processi dell'organizzazione per gestire i rischi legati al cambiamento climatico c. Descrivere come i processi di identificazione, valutazione e gestione dei rischi legati al clima sono integrati nella gestione complessiva del rischio dell'organizzazione	- Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità pagg. 34-37 - La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67 - Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità pagg. 34-37 - La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67 - Capitale Naturale pag. 118-119 - Transizione energetica Pagg. 120-126 - Analisi e gestione dei rischi e delle opportunità pagg. 34-37 - La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67
Metriche e target Metriche e obiettivi utilizzati dall'organizzazione per valutare e gestire i rischi e le opportunità rilevanti legati al cambiamento climatico	a. Dichiarare le metriche utilizzate dall'organizzazione per valutare i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico in linea con la sua strategia e il processo di gestione del rischio b. Dichiarare le emissioni di gas a effetto serra (GHG) Scope 1, 2, e 3 e i relativi rischi. c. Descrivere gli obiettivi utilizzati dall'organizzazione per gestire i rischi e le opportunità legati al cambiamento climatico e le prestazioni rispetto agli obiettivi	- La gestione dei rischi e delle opportunità <i>climate-related</i> pagg. 58-67 - Transizione energetica Pagg. 120-126 - Transizione energetica Pagg. 52-53



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:

Communication, Sustainability and Regional Affairs
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@a2a.eu - a2a.eu

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

Progetto grafico e impaginazione:

SERVICEPLAN
MERCURIO GP

Stampa:

AGEMA S.p.A.



Milano, marzo 2022





2021
Supplemento Bilancio Integrato

Dichiarazione Consolidata
di carattere non finanziario
ai sensi del D.Lgs. 254/2016





Supplemento Bilancio Integrato 2021

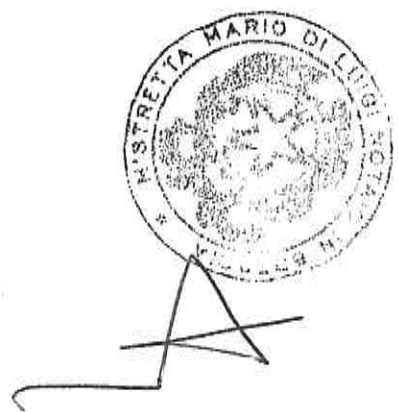
Dichiarazione Consolidata
di carattere non finanziario
ai sensi del D. Lgs. 254/2016



il presente Bilancio è consultabile sul sito
a2a.eu

Indice

Target operativi di sostenibilità 21-30	04
<i>Stakeholder engagement</i> e analisi di materialità	16
<u>Capitale Finanziario</u>	18
<u>Capitale Manifatturiero</u>	21
<u>Capitale Naturale</u>	26
<u>Capitale Umano</u>	44
<u>Capitale Relazionale</u>	58
Il Gruppo Acsm Agam	81
Il Gruppo AEB	90





ECONOMIA CIRCOLARE

AZIONE	KPI
RECUPERO E TRATTAMENTO RIFIUTI Migliorare il processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promuovere la raccolta differenziata	Tasso di raccolta differenziata rifiuti urbani (%) % di raccolta differenziata Milano % rifiuti urbani raccolti in discarica Riduzione Indifferenziata pro-capite (t/abitante)* Rifiuti avviati a recupero di materia (Mt) Capacità accumuli termici per il TLR (metri cubi) Energia da cascami termici / rinnovabili per il TLR (TWh/t) Quota calore da rinnovabili e recupero cascami (% sul totale) Emissione CO ₂ evitate grazie al TLR (t/a) Emissioni NOx evitate grazie al TLR (t) - cumulato Riduzione dei consumi idrici da acquedotto nella distribuzione elettrica - perimetro Unareti - riduzione % rispetto al consumo 2020 Perdite idriche lineari (mc/km/gg) - media
TELERISCALDAMENTO Aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città, ponendo particolare attenzione alla qualità dell'aria implementando il teleriscaldamento e il teleraffrescamento	Abitanti serviti totali dalla depurazione (milioni) Riduzione cumulata dei consumi di elettricità da pozzi dell'acquedotto (baseyear 2021) di A2A Ciclo Idrico (kWh/m³) Numero di sensori intelligenti installati per il servizio idrico - dato cumulato Percentuale di contatori servizio idrico di nuova generazione installati Percentuale di distrettualizzazione della rete acquedotto A2A Ciclo Idrico
ACQUA realizzare azioni per ridurre il consumo di acqua nei processi di captazione e distribuzione, diminuire la dispersione idrica e migliorare la qualità delle acque restituite all'ambiente	Territori in cui sono attive azioni di prevenzione e riduzione dei rifiuti (% sul totale abitanti serviti) sempre >85% Numero di partnership avviate per iniziative di e.c. Certificazione LEED nuovo <i>building</i> A2A
POLITICHE DI RIDUZIONE DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI Ridurre la produzione di rifiuti attraverso una politica di prevenzione, riduzione, riutilizzo	Sviluppare progetti di efficientamento energetico nei <i>building</i> del Gruppo Emissioni (Scope1+2) dai <i>building</i> di Gruppo (t)
REAL ESTATE Assicurare la massima efficienza energetica attraverso le BAT anche per gli asset del Gruppo	

* Aggiornato con inclusione di ACSM-AGAM e AEB.

CONSUNTIVO			PIANO 21 - 30		Target operativi di sostenibilità 21-30
2020	2021	2023	2026	2030	
71%	71%	72%	75%	77%	Stakeholder engagement e analisi di materialità
62%	62%	66%	70%	76%	
0,3%	0%	0%	0%	0%	
154,4	132,4	131,6	118,1	99,0	
1,0	0,9	1,3	1,7	2,2	
7.620	18.220	26.220	33.220	33.220	Capitale Finanziario
1,4	1,5	1,7	2,4	2,9	
50%	50%	53%	68%	73%	
-225.218	-323.029	-332.263	-476.725	-595.359	Capitale Manifatturiero
-241	-275	-800	-1.721	-3.234	
-	-22%	-29%	-37%	-59%	
24,4	23,1	21,8	19,9	18,7	Capitale Naturale
0,6	0,6	0,7	1,0	1,8	
-	NEW	-4,4%	-8,2%	-12,1%	Capitale Umano
87	841	953	1.123	1.423	
22%	29%	60%	83%	96%	Capitale Relazionale
NEW	22%	29%	42%	65%	
89%	85%	89%	91%	92%	Il Gruppo Acsm Agam
7	10	18	26	31	
-	-	-	Ottenimento (2025)		
-	-	Sede Porta Vittoria (2022)	Torre Faro		
NEW	4.887	5.212	4.722	3.741	
					Il Gruppo AEB

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



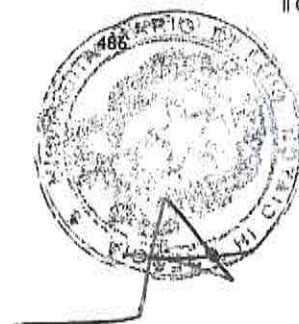


TRANSIZIONE ENERGETICA

AZIONE	KPI
RINNOVABILI Incrementare le quote di produzione energetica da fonti rinnovabili	Totale capacità installata FER (GW) BU Generazione e Trading Percentuale di energia rinnovabile sul totale - BU Generazione e Trading Totale capacità installata FER (GW) BU Mercato Totale produzione netta (GWh) solare BU Mercato
EMISSIONI Sviluppare azioni mirate a ridurre l'impronta ambientale come le emissioni dirette e indirette di gas effetto serra	Fattore emissione Scope 1 (gCO _{2eq} /kWh) - perimetro allineato al target approvato dalla SBTi ² Emissioni Scope 2 (ktCO _{2eq}) Emissioni totali evitate di metano da reti di distribuzione - valori cumulati rispetto al 2015 (tCO _{2eq}) - Perimetro Unareti
MOBILITÀ SOSTENIBILE Sviluppare soluzioni di mobilità sostenibile interna ed esterna	Contratti di servizi di ricarica E-moving (numero) Emissioni evitate cumulate - E-moving (t) Numero punti di ricarica elettrica - cumulato Percentuale di veicoli elettrici di Gruppo (sul totale autoveicoli e veicoli commerciali leggeri) Numero di mezzi raccolta e spazzamento a basso impatto ambientale (veicoli Euro 6, metano, elettriche)
ENERGIA VERDE - EFFICIENZA ENERGETICA NEGLI USI FINALI Contribuire alla riduzione delle emissioni dei clienti finali attraverso la vendita di energia green e lo sviluppo di interventi di efficienza energetica del patrimonio immobiliare pubblico e privato	Elettricità verde venduta al mercato (TWh) Gas CO _{2 free} venduto (Mm ³) Clienti fidelizzati con servizi di efficienza energetica (Clienti con un servizio/prodotto oltre alla commodity) Emissioni evitate cumulate - Prodotti VAS (HVAC, impianti PV) (t) Emissioni evitate cumulate - Efficienza energetica b2b - ESCo (t) Emissioni evitate cumulate - Prodotti VAS condomini e terziario (t)
SMART GRID Sviluppare soluzioni al fine di offrire una migliore infrastruttura di accesso alle informazioni (smart grid) e migliorare la resilienza della rete e per contribuire alla crescente elettrificazione dei consumi	Percentuale di utenti con smart meter elettricità 2G (Unareti) Interruzioni utenti in BT - SAI/Fl (#/anno/POD) Capacità installata della rete elettrica (MVA) Investimenti in smart grid (mln €) - dato cumulato

² KPI inserito nel Sustainable Finance Framework di A2A.

CONSUNTIVO			PIANO 21 - 30			Target operativi di sostenibilità 21-30
2020	2021	2023	2026	2030		
2,1	2,2	2,8	3,7	5,9	Stakeholder engagement e analisi di materialità	
33%	30%	37%	38%	63%		
0,01	0,01	0,03	0,09	0,17		
10	15	50	136	269		
310	332	292	283	216		
29	21	8	0	0	Capitale Finanziario	
-49.231	-58.611	-83.899	-138.156	-240.964		
-	-	13.404	57.732	169.632	Capitale Manifatturiero	
-	-	-18.945	-128.614	-581.976		
-	472	2.035	10.079	23.995		
NEW	8%	33%	42%	58%	Capitale Naturale	
49%	53%	64%	78%	91%		
3,9	5,0	7,2	11,2	17,4	Capitale Umano	
-	21	98	226	311		
1,1%	1,9%	4,5%	11,0%	20,3%	Capitale Relazionale	
-	-575	-11.329	-92.833	-440.130		
-	-78.617	-147.087	-311.461	-555.274		
-	-1.117	-8.064	-23.373	-52.168		
10%	24%	73%	99%	100%	Il Gruppo Acsm Agam	
-	1,61	1,36	1,04	0,97	Il Gruppo AEB	
4.208	4.686	5.171	5.876	6.493		
-	38	145	290	486		

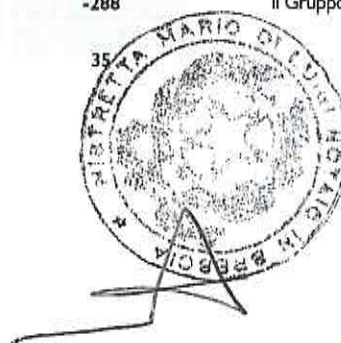




DIGITAL

AZIONE	KPI
QUALITÀ Mantenere elevati <i>standard</i> di qualità dei servizi erogati mantenendo alti i livelli <i>Customer Satisfaction</i>	Digitalizzazione <i>Customer Care</i> : contatti <i>digital</i> sul totale Interventi sui siti del Gruppo volti a aumentare e migliorare i <i>touchpoint</i> di contatto - numero/anno CSI <i>Call Center</i> A2A Energia <i>Customer Satisfaction</i> Aprica <i>Customer Satisfaction</i> AMSA Numero di forniture attive bollett@mall (vendita energia) – migliaia
CYBER & O.T. SECURITY Adozione di meccanismi di difesa e protezione da attacchi logici, virali	Ottenimento certificazione <i>Cybersecurity</i> ISO27001 (ICT) Percentuale di impatti su persone, servizi e <i>asset</i> a seguito di incidenti ed eventi critici <i>cyber</i> . Eventi di <i>cyber security knowledge sharing</i> Ottenimento certificazione <i>Business Continuity</i> ISO22301 Inclusione delle logiche ESG nelle analisi reputazionali / <i>Due diligence</i>
SMART CITY Sostenere lo sviluppo della <i>Smart City</i> nel territorio in cui il Gruppo opera anche attraverso nuovi modelli di <i>business</i> che sfruttino la componente tecnologica (reti <i>Smart</i> e <i>Big Data</i>)	Cabine gas, cassette di sezionamento, cabine 2° ele e pali IP abilitanti 5G, FWA e sensoristica <i>smart</i> Progetti di <i>data analytics</i> per comuni e <i>utilities</i> in ambito sicurezza mobilità qualità dell'aria
INNOVAZIONE E R&D Sviluppare investimenti in Ricerca e Sviluppo, incrementando il numero di <i>partnership</i> con Università e centri di ricerca internazionali. Sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica.	Numero di progetti (o investimenti) di innovazione collegati agli SDGs Investimenti in <i>start-up</i> (nuovi investimenti e <i>follow on</i>) tramite iniziativa di <i>Corporate Venture Capital</i> Iniziative di <i>crowd sourcing</i> di idee e soluzioni (ad es.: <i>scouting</i> , <i>innovation broker</i> ...) per indirizzare obiettivi di sostenibilità
ANALYTICS Trasformare dati in informazioni fruibili che migliorano i sistemi, i processi e le strategie dell'azienda al fine di ottenere un successo aziendale sostenibile.	<i>Advanced Analytics</i> in <i>scale up</i> collegati agli SDGs Progetti di AI con impatti di sostenibilità
ICT Progetti di miglioramento infrastrutturale e <i>improvement</i> delle piattaforme ed applicativi IT/OT/IoT/IIoT	CO ₂ evitate da iniziative digitali (t/a) Numero di iniziative digitali con impatto di sostenibilità misurabile

CONSUNTIVO		PIANO 21 - 30			
2020	2021	2023	2026	2030	
15%	14%	21%	29%	41%	Target operativi di sostenibilità 21-30
15	21	27	30	35	
> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore	> della media nazionale del settore	Stakeholder engagement e analisi di materialità
NEW	74,60	74,80	75,1	75,5	Capitale Finanziario
7,77	7,67	7,71	7,77	7,85	
1.046	1.314	2.332	3.566	4.915	Capitale Manifatturiero
NEW	-	Ottenimento			
NEW	0%	0%	0%	0%	Capitale Naturale
NEW	3	7	10	10	
-	-	Ottenimento			Capitale Umano
-	-	30%	90%	100%	
0	5	45	470	10.000	Capitale Relazionale
0	1	6	20	150	
NEW	80%	90%	100%	100%	Il Gruppo Acsm Agam
4	4	6	6	6	
NEW	8	12	15	15	Il Gruppo AEB
NEW	2	4	5	5	
NEW	10%	10%	50%	100%	
NEW	-123	-166	-217	-288	
NEW	11	18	27	35	





PEOPLE INNOVATION

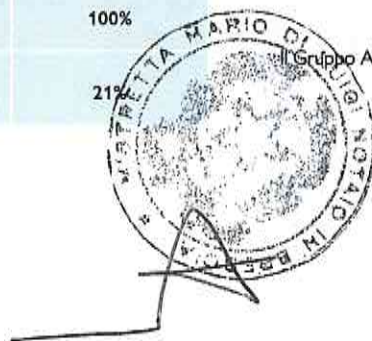
AZIONE	KPI
SALUTE E SICUREZZA Consolidare il piano di attività di formazione e prevenzione per ridurre gli infortuni e sviluppare nuove iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori	Numero di accessi ad iniziative di promozione della salute Indice di Frequenza infortunistica (If) con cancello su Indice di Gravità (Ig) calcolato tenendo conto solo delle prime prognosi
MbO e PERFORMANCE MANAGEMENT Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)	Dipendenti con obiettivi formalmente assegnati (% sul totale dipendenti) Estensione strumento per <i>continuous feedback</i>
FORMAZIONE Implementare percorsi formativi volti alla valorizzazione e riqualificazione delle competenze e allo sviluppo professionale (anche su tematiche come sostenibilità, anticorruzione, diritti umani)	Dipendenti coinvolti in formazione su sostenibilità e SDGs (% dipendenti a cui vengono messi a disposizione contenuti) Densità di Investimento della formazione al ruolo
ORGANIZATION WELLNESS Implementazione dei migliori sistemi di organizzazione aziendale per uno sviluppo efficace di tutti i processi lavorativi	Profondità media gerarchica Digitalizzazione documenti normativi Posizioni <i>ad interim</i> superiori a 12 mesi
ENGAGEMENT INTERNO Sviluppare sistemi di ascolto sistematico con i dipendenti, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione	Dipendenti coinvolti in campagne di <i>engagement</i> (% sul totale) Azioni implementate sul totale di quelle proposte Dipendenti coinvolti in <i>Survey/pulse</i> (numero)
WELFARE, DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ Sviluppare politiche di <i>welfare innovative</i> , anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione <i>junior</i> e <i>senior</i>	Donne in posizione di responsabilità (% sul totale responsabili)* <i>Gender Balance CdA</i> <i>Gender Pay Gap</i> Donne in piani di successione (% sul totale)* % donne tra i nuovi assunti del Gruppo (esclusi operai) Formazione su temi D&I (% dipendenti a cui vengono messi a disposizione contenuti) Dipendenti disabili coinvolti in progetti specifici di supporto/inclusione (% sul totale dip. Categorie protette) Ore lavorate in <i>Remote Working</i> % sul totale (considerando la situazione pandemica)

* Aggiornato con inclusione di ACSM-AGAM e AEB.

CONSUNTIVO			PIANO 21 - 30					
2020			2021		2023	2026	2030	
NEW			5.100		7.300	10.600	15.000	Target operativi di sostenibilità 21-30
Aggiornato			20,0		17,67	14,99	12,60	
	10%		12%		15%	50%	100%	
	7%		29%		50%	50%	100%	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	60%		60%		80%	100%	100%	
	NEW		57% per 16,4 ore pro-capite		60% per 10 ore pro-capite	60% per 10 ore pro-capite	60% per 10 ore pro-capite	
	3,87		3,84		3,78	3,70	3,50	Capitale Finanziario
	NEW		0%		50%	100%	100%	
	NEW		44%		31%	13%	0%	
	60%		100%		100%	100%	100%	Capitale Manifatturiero
	100%		100%		100%	100%	100%	
	40%		100%		100%	100%	100%	
	21%		24%		25%	28%	35%	Capitale Naturale
	NEW		43%		53%	63%	90%	
	NEW		Imp: 98% Quadri: 96% Dirigenti: 100%		Imp: 99% Quadri: 98% Dirigenti: 100%	Imp: 100% Quadri: 100% Dirigenti: 100%	Imp: 100% Quadri: 100% Dirigenti: 100%	
	18%		19%		20%	26%	30%	Capitale Umano
	NEW		45%		47%	50%	50%	
	50%		60%		80%	100%	100%	
	0%		10%		35%	80%	100%	Capitale Relazionale
	NEW		21,7%		11,7%	13%	21%	
	NEW		21,7%		11,7%	13%	21%	

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB





PEOPLE INNOVATION

AZIONE	KPI
RESPONSIBLE PROCUREMENT Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i <i>contractors</i> e altri fornitori. Sviluppare politiche di <i>Green Procurement</i>	Incidenza dei criteri di sostenibilità nel processo di <i>vendor rating</i>
	Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati
	Valore dell'ordinato assegnato a fornitori solidi finanziariamente (<i>Rating D&B 1-2</i>)
	% dell'ordinato a Fornitori valutati con indicatore ESG (<i>Inforprovider Ecovadis</i>)
	Azioni correttive intraprese a seguito di controlli con esito negativo
EDUCAZIONE Consolidare e, ove possibile, migliorare i piani di attività di educazione ambientale e promuovere la consapevolezza dei rischi associati al cambiamento climatico presso l'opinione pubblica	Visite ispettive effettuate nei cantieri stradali (numero/anno)
	Numero di accessi a iniziative di cultura ambientale
	Docenti registrati al portale <i>education</i> di A2A
	<i>Stakeholder</i> coinvolti in iniziative di Educazione Ambientale
FASCE DEBOLI Promuovere tariffe agevolate o altre soluzioni per utenti in difficoltà (es. Banco dell'Energia)	Progettazione di un piano pluriennale per il Banco dell'energia che sviluppi sinergie con il coinvolgimento di associazioni, imprese, enti di ricerca e organizzazioni del terzo settore e favorisca il suo allargamento sul territorio nazionale, oltre a consolidarne la presenza nelle aree di radicamento del Gruppo
	Territori coinvolti in iniziative di <i>engagement multistakeholder</i> / anno
TRASPARENZA E STAKEHOLDER ENGAGEMENT Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo. Sviluppare attività di <i>stakeholder engagement</i> esterno, rafforzando il rapporto con il territorio	Sviluppare analisi di valutazione d'impatto sui territori di competenza
	Eventi di Gruppo <i>CO₂ free</i> (compensazione attraverso crediti)
	Pubblicazione di contenuti per la crescita del Gruppo nella <i>ESG brand reputation</i> (valore del ritorno reputazionale sui canali digitali)
	Sponsorizzazioni con iniziative di sensibilizzazione alle tematiche SDGs
	Organizzazione di Incontri su tematiche di regolatorie innovative e di sostenibilità collegate al Piano Industriale tra il <i>top management</i> A2A e uno o più <i>stakeholder</i> regolatori rilevanti
	Elaborazione, anche in condivisione con le BU, di almeno una proposta di regolazione innovativa su una tematica di sviluppo del piano industriale.

CONSUNTIVO			PIANO 21 - 30			Target operativi di sostenibilità 21-30
2020	2021	2023	2026	2030		
17%	17%	>20%	>25%	>30%	Stakeholder engagement e analisi di materialità	
83%	86%	85%	87%	90%		
>70%	77%	>70%	>75%	>85%		
50%	47%	65%	80%	90%		
83%	94%	89%	91%	92%		
3.961	5.522	4.920	5.910	6.900	Capitale Finanziario	
0	5.399	7.500	10.700	15.000		
1.700	2.346	2.000	2.200	2.500		
24.000	44.000	26.000	30.000	35.000	Capitale Manifatturiero	
NEW	Avvio	Sviluppo			Capitale Naturale	
1	7	5	8	10		
NEW	1	1	3	5	Capitale Umano	
NEW	0%	30%	100%	100%		
>60%	>90%	>77%	>80%	>85%	Capitale Relazionale	
34%	50%	50%	70%	90%		
NEW	>2	>2	>2	>2	Il Gruppo Acsm Agam	
NEW	1	1	1	1		

Il Gruppo AEB





GOVERNANCE

AZIONE	KPI
COMPLIANCE/BUSINESS ETHICS Implementare tutti i presidi e le migliori iniziative nazionali e internazionali per la diffusione della compliance all'interno del Gruppo	Certificazione ISO37001 - <i>Anti-bribery management systems</i> Progetti di formazione l'anno sulle tematiche di <i>compliance</i> Dipendenti formati sul Codice Etico e su documenti di Gruppo relativi a principi etico/comportamentali
GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ Garantire l'integrazione delle tematiche ESG nei modelli di gestione, nella strategia e nel purpose aziendale.	Numero di incontri l'anno di <i>Induction</i> al CdA/CST su temi emergenti di Sostenibilità (tbd es. Tassonomia EU, <i>Human Rights</i> , TCFD ecc ecc)
RISK MANAGEMENT Verificare che il sistema di individuazione, gestione e prevenzione dei rischi aziendali copra adeguatamente i rischi di sostenibilità (e in particolare quelli socio-ambientali) anche in termini organizzativi	Individuare rischi ERM sulla totalità dei temi materiali Individuazione e valutazione dei rischi connessi al <i>Green Deal</i> Quota di processi e attività coperti da Valutazione dei Rischi Ambientali **Inteso come completamento del piano di <i>roll out</i> delle Valutazioni del Rischio Ambientale sulle società con piano definito al 31/12/2021 ***Inteso come rispetto dei tempi di Valutazione dei Rischi Ambientali previsti dal piano di integrazione per le nuove acquisizioni
SOSTENIBILITÀ NEI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE ED INVESTIMENTO Inclusione di logiche ESG nella pianificazione e nelle valutazioni di investimento	Percentuale di «debito sostenibile» sul totale Identificare i progetti classificati come "sostenibili", in sede di definizione di <i>budget/piano</i> , secondo logiche SDGs/ESG/classificazione Tassonomia con indicazione di KPI di <i>performance ESG</i> Sviluppare un'analisi puntuale delle aspettative ESG di investitori e analisti
ESG RATING Partecipazione a <i>assessment</i> che permettano di valutare le <i>performance ESG</i> del Gruppo, e implementazione di attività per un continuo miglioramento del <i>rating</i>	Migliorare il punteggio in almeno 2 <i>rating</i> di sostenibilità/anno
BIODIVERSITÀ Aderire a progetti volti alla protezione del suolo e a tutela delle specie protette monitorando e proteggendo la biodiversità nei territori di competenza	Impianti monitorati rispetto alla potenziale interferenza con la biodiversità (aree protette, natura 2000 e altre) (Mantenimento della copertura completa dei siti e attività, a fronte della prevista estensione del perimetro aziendale)

CONSUNTIVO			PIANO 21 - 30		Target operativi di sostenibilità 21-30
2020	2021	2023	2026	2030	
-	-	-	Ottenimento (2024)		
-	2	2	2	2	Stakeholder engagement e analisi di materialità
81%	82%	>80%	>80%	>80%	
-	1	1	1	1	Capitale Finanziario
-	100%	100%	100%	100%	
-	NEW	>80% del programma dell'anno	>80% del programma dell'anno	>80% del programma dell'anno	Capitale Manifatturiero
NEW	39%**	100%**	100%***	100%***	Capitale Naturale
28%	44%	50%	>70%	>80%	
-	100%	100%	100%	100%	Capitale Umano
-	definizione di una checklist di best practices ESG	aggiornamento/ revisione delle best practices ESG a livello di KPI/KI (2022)			Capitale Relazionale
2	5	>2	>2	>2	Il Gruppo Acsm Agam
100%	100%	100%	100%	100%	Il Gruppo AEB



Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 1 Iniziative di Stakeholder Engagement attivate nel 2021

CATEGORIA	MODALITÀ DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO	INTERESSI	TEMI MATERIALI *
Azionisti e investitori	• Interlocuzione diretta • Eventi, conferenze stampa e convegni • Road show • Assemblee	• Sviluppo del business • Conoscenza, indirizzo e richiesta di investimenti • Conoscenza delle informazioni relative a impianti e servizi • Sviluppo economico territoriale	• Economia circolare e uso responsabile delle risorse • Elementi di sostenibilità nella Governance aziendale • Creazione di valore per tutti soggetti in relazione con il Gruppo • Gestione dei rischi e delle opportunità di sostenibilità
Clienti	• Interlocuzione diretta • Visite agli impianti • Campagne di comunicazione • Formazione	• Costi, efficienza e qualità del servizio • Continuità e sicurezza del servizio • Applicazione e rispetto dei contratti/pagamenti • Condivisione criticità e reclami	• Qualità e Innovazione nella fornitura dei servizi e prodotti • Creazione di valore per tutti soggetti in relazione con il Gruppo • Economia circolare e uso responsabile delle risorse • Responsabilità e Sicurezza nella fornitura dei servizi e prodotti
Comunità	• Interlocuzione diretta • Visite agli impianti • Eventi, conferenze stampa e convegni • Campagne di comunicazione	• Tutela della comunità, dell'ambiente e del territorio • Benessere della comunità • Conoscenza delle informazioni relative a impianti e servizi • Contributi economici e sponsorizzazioni	• Economia circolare e uso responsabile delle risorse • Educazione ambientale e alla cittadinanza attiva • Creazione di valore per tutti soggetti in relazione con il Gruppo • Lotta al cambiamento climatico
Istituzioni	• Interlocuzione diretta • Tavoli di confronto • Visite agli impianti • Comunicati stampa	• Controllo, regolazione e rispetto delle normative • Tutela della comunità, dell'ambiente e del territorio • Rispetto dei requisiti ambientali • Benessere della comunità	• Condotta etica del business • Economia circolare e uso responsabile delle risorse • Educazione ambientale e alla cittadinanza attiva • Elementi di sostenibilità nella Governance aziendale

* Il monitoraggio sulle attività di engagement relative all'anno 2021 si è basato sui temi materiali vigenti al 2020. A partire dal monitoraggio 2022 saranno utilizzati i temi materiali aggiornati nel 2021.

CATEGORIA	MODALITÀ DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO	INTERESSI	TEMI MATERIALI *	
Mercato	• Interlocazione diretta • Tavoli di confronto • Eventi, conferenze stampa e convegni • Gruppi di lavoro, comitati e osservatori	• Sviluppo del business • Conoscenza delle informazioni relative a impianti e servizi • Applicazione e rispetto dei contratti/pagamenti • Condivisione di best practice e creazione di network	• Economia circolare e uso responsabile delle risorse • Qualità e Innovazione nella fornitura dei servizi e prodotti • Responsabilità e Sicurezza nella fornitura dei servizi e prodotti • Creazione di valore per tutti soggetti in relazione con il Gruppo	Target operativi di sostenibilità 21-30
Persone	• Interlocazione diretta • Campagne di comunicazione • Formazione • Gruppi di lavoro, comitati e osservatori	• Condizioni di lavoro • Dialogo, ingaggio e sensibilizzazione • Occupazione • Formazione	• Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro • Valorizzazione del capitale umano • Welfare aziendale • Condotta etica del business	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Supply chain	• Interlocazione diretta • Visite agli impianti • Tavoli di confronto	• Applicazione e rispetto dei contratti/pagamenti • Continuità e sicurezza del servizio • Condizioni di lavoro • Acquisizione delle commesse	• Qualità e Innovazione nella fornitura dei servizi e prodotti • Gestione responsabile della catena di fornitura • Tutela della salute e della sicurezza sul lavoro • Responsabilità e Sicurezza nella fornitura dei servizi e prodotti • Creazione di valore per tutti soggetti in relazione con il Gruppo	Capitale Finanziario
				Capitale Manfatturiero
				Capitale Naturale
				Capitale Umano
				Capitale Relazionale
				Il Gruppo Acsm Agam
				Il Gruppo AEB

* Il monitoraggio sulle attività di engagement relative all'anno 2021 si è basato sui temi materiali vigenti al 2020. A partire dal monitoraggio 2022 saranno utilizzati i temi materiali aggiornati nel 2021.



Capitale Finanziario

Figura 2 – Prospetto di calcolo del Valore economico generato e distribuito* (milioni di euro) (GRI 201 – 1_4)

	2020	2021
Valore economico generato	6.874	11.582
A. Valore della produzione	6.862	11.563
C.15 Proventi da partecipazioni	0	0
C.16 Altri proventi finanziari	12	19
E.20 Proventi straordinari	0	0
Valore economico distribuito	6.139	10.732
Costi operativi	4.911	9.365
B.6 Costi per materie prime	3.362	7.618
B.7 Costi per servizi	1.282	1.530
B.8 Costi per godimento di beni di terzi	100	118
B.11 Variazioni delle rimanenze di materie prime	45	-55
B.14 Oneri diversi di gestione (al netto delle imposte)	122	154
Valore distribuito ai dipendenti	705	724
B.9 Costi per il personale	705	724
Valore distribuito ai fornitori di capitale	95	89
C.17 Interessi ed altri oneri finanziari	95	89
Valore distribuito alla Pubbliche Amministrazioni	175	251
22. Imposte (correnti e anticipate) sul reddito	141	218
B.14 Oneri diversi di gestione (solo il valore di tasse indirette)	34	33
Valore distribuito agli azionisti	245	294
Dividendi distribuiti	241	248
Utili di terzi	4	46
Valore distribuito alla comunità	8	9
Sponsorizzazioni	1	2
Liberalità e Contributi associativi	7	7
Valore economico trattenuto	735	850
Utile (o perdita) d'esercizio (al netto dei dividendi)	123	256
(B.10 + B.12 + B.13 + D.19 + D.18) Ammortamenti /		
Accantonamenti / Svalutazioni / Rivalutazioni	654	776
22. Imposte differite	-42	-182
E.21 Oneri straordinari	0	0

* Si segnala che la voce "Risultato netto da attività operative cedute/destinate alla vendita" - iscritta nel Bilancio Consolidato di Gruppo - è stata riallocata nelle apposite voci del prospetto del Conto Economico, in conformità a quanto previsto dal prospetto di calcolo del Framework GRI

Figura 3 Margine operativo lordo per Business Unit (milioni di euro)

	2019	2020 ***	2021
Generazione e Trading	301	269	368
Mercato	229	202	214
Ambiente*	268	282	341
Smart Infrastructures **	461	471	538
Corporate	-36	-24	-33
Totale	1.234	1.200	1.428

* Dal 2020, la BU Estero è stata inclusa nella BU Ambiente.

** Dal 2019, la BU A2A Smarty City è stata inclusa nella BU Smart Infrastructures; dal 2021 la società A2A Illuminazione Pubblica è stata inclusa nella BU Smart Infrastructures.

*** Nel 2020 riclassificati i ricavi e i costi operativi relativi ad assets della distribuzione gas oggetto di vendita riclassificati nella voce "Risultato netto da attività operative cedute/destinate alla vendita".

Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 4 Stato patrimoniale (milioni di euro)

	2019	2020	2021
Capitale immobilizzato netto	6.470	7.067	8.026
Capitale di funzionamento	335	507	243
Attività passività destinate alla vendita	-	14	147
Capitale investito netto	6.805	7.588	8.416
Patrimonio netto	3.651	4.166	4.303
- Quota del Gruppo	3.289	3.537	3.760
- Quota di Terzi	362	579	543
Posizione finanziaria netta	3.154	3.472	4.113
Totale fonti	6.805	7.588	8.416
Indebitamento finanziario lordo	3.620	4.516	5.110

Capitale
FinanziarioCapitale
ManfatturieroCapitale
NaturaleCapitale
UmanoCapitale
Relazionale

Figura 5 Principali indici di bilancio (milioni di euro)

	2019	2020	2021
Fatturato per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,6	0,53	0,87
MOL per lavoratore a tempo indeterminato (milioni di euro)	0,10	0,09	0,11
Numero medio lavoratori a tempo indeterminato	12.198	12.907	13.206

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

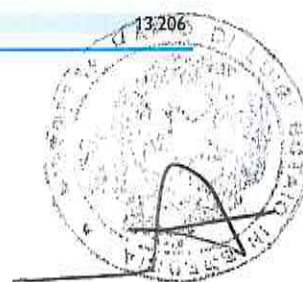


Figura 6 CapEx (spese per capitale)

	2019	2020	2021
Generazione e Trading	88	76	144
Mercato	32	64	73
Ambiente**	96	174	273
Smart Infrastructures***	347	373	516
Smart City*	16	-	-
Corporate	48	51	77
Totale	627	738	1.074

* dal 2019 la BU A2A Smart City è inclusa nella BU Smart Infrastructures.

** dal 2020 la BU Estero è inclusa nella BU Ambiente.

*** dal 2021 Illuminazione pubblica è inclusa nella BU Smart Infrastructures.

Figura 7 Andamento di borsa

	2019	2020	2021
Capitalizzazione media (milioni di euro)	5.011	4.143	5.259
Capitalizzazione al 31.12 (milioni di euro)	5.238	4.087	5.389
Volumi medi	9.593.175	12.072.133	10.371.909
Prezzo medio dell'azione* (euro per azione)	1,60	1,32	1,68
Prezzo massimo dell'azione* (euro per azione)	1,81	1,90	1,95
Prezzo minimo dell'azione* (euro per azione)	1,43	1,00	1,31

*Euro per azione (fonte Bloomberg).

Capitale Manifatturiero

Produzione di energia

Figura 8 Availability factor medio del parco impianti [G4 - EU30]

Fattore medio di disponibilità A2A (%)	2019	2020	2021
Tradizionale a carbone	91,4%	96,8%	96,6%
Tradizionale a olio combustibile denso	79,8%	81,7%	71,0%
Ciclo combinato a gas naturale	86,8%	84,4%	77,4%
Idroelettrico fluente	86,3%	86,2%	79,2%
Idroelettrico a bacino	89,8%	91,0%	84,4%
Idroelettrico a serbatoio	71,4%	83,8%	84,3%

Fattore medio di disponibilità LGH (%)	2019	2020	2021
Idroelettrico fluente	85,0%	90%	89%

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Figura 9 Energia elettrica prodotta immessa in rete, suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte (GWh) [G4-EU2]

		2019	2020	2021
Business Unit Generazione	Impianti termoelettrici*	10.910	9.760	11.958
	Impianti idroelettrici	4.534	4.388	4.226
	Impianti fotovoltaici ed eolici (compresa energia consumata)	122	126	312
Business Unit Smart Infrastructures	Impianti di cogenerazione	268	264	255
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	1.192	1.288	1.409
Totale		17.044	15.827	18.160

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

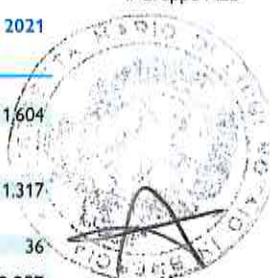
* Non include la produzione della Centrale di Scandale, in coerenza con i dati del Capitale Naturale e del Piano di Sostenibilità.

Il Gruppo Acsm Agam

Figura 10 Energia termica prodotta immessa in rete, suddivisa secondo le tipologie di impianto e fonte (GWh)

		2019	2020	2021
Business Unit Ambiente	Impianti di valorizzazione dei rifiuti (compreso biogas), caldaie a gas naturale	1.478	1.530	1.604
Business Unit Smart Infrastructures	Impianti di cogenerazione, termici gas naturale, pompe di calore, biogas, pannelli solari	1.140	1.125	1.317
Business Unit Generazione	Recupero termico	36	36	36
Totale		2.654	2.691	2.957

Il Gruppo AEB



Distribuzione di energia

Figura 11 Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica [G4 – EU4]

	2019	2020	2021
Km reti elettriche	15.359	15.472	15.829
di cui cavo interrato	13.362	13.451	13.812

Figura 12 Estensione del servizio di distribuzione gas

	2019	2020	2021
Km reti gas	11.240	9.852	13.022

Figura 13 Energia elettrica, termica e gas immessi in rete

	2019	2020	2021
Energia elettrica distribuita (GWh)	11.573	10.497	11.268
Energia termica e frigorifera distribuita (GWh)	3.079	3.146	3.418
Gas naturale distribuito (Mm³)	2.356	2.300	2.819
Gas naturale trasportato (Mm³)	350	355	426

Figura 14 Perdite di rete*

	2019	2020	2021
Elettriche (GWh) da distribuzione	301	250	298
Metano (Mm³) (distribuzione)*	nd	1,44	2,53
Metano (Mm³) (trasporto)	0,1	0,1	0,09
Calore (GWh) da teleriscaldamento	nd	542	524

* Il dato è stimato.

Figura 15 Illuminazione pubblica*

	2019	2020	2021
Punti luce (n°)	244.951	264.360	275.629

* I dati 2019 e 2020 sono stati ricalcolati perché è cambiato il criterio di calcolo; attualmente il criterio è gare pro quota di punti luce effettivamente gestiti.

Ciclo idrico integrato

Figura 16 Approvvigionamento e distribuzione

Dati tecnici	2019	2020	2021
Pozzi (n°)	190	190	190
Sorgenti (n°)	255	269	269
Impianti di potabilizzazione (n°)	123	122	121
Lunghezza rete totale (km)	4.019	4.044	4.042
Acqua erogata all'utenza e contabilizzata (Mm³)	54	54	56
Acqua prelevata (Mm³)	93	92	93
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)	37	36	33

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 17 Collettamento depurazione

Dati tecnici	2019	2020	2021
Fognatura - Estensione rete (km)	2.569	2.593*	2.621
Acque reflue trattate (Mm³)	51	52	51
Depuratori (n°)	57	59	57

* Il dato 2020 rispetto al precedente documento è stato modificato per rilevazione di errore materiale.

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Gestione dei rifiuti

Figura 18 Rifiuti raccolti

	2019	2020	2021
Tonnellate	1.618.000	1.527.000	1.773.000

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Figura 19 Rifiuti trattati per tipologia di impianto* (kt)

	2019	2020	2021
Termovalorizzatori	1.806	1.790	1.764
Discariche	182	120	129
Impianti di bioessiccazione e produzione di CDR	539	509	552
Recupero di materia e trattamento	1.024	1.190	1.235
Totale	3.551	3.609	3.680

* Sono considerati tutti i rifiuti in ingresso agli impianti del Gruppo. La quota 2021 al netto delle intermediazioni (388 kt) ed elisioni (-737 kt) è pari a 3.332 kt di rifiuti smaltiti.
Non sono inclusi i rifiuti trattati negli impianti gestiti per conto terzi (Termovalorizzatore di Acerra ed Impianto CSS di Caivano) e ACSM-AGAM (raccolta e Termovalorizzatore di Como).

Figura 20 Rifiuti intermediati e rifiuti transfrontalieri (t)

	2019	2020	2021
Rifiuti intermediati*	220.368	183.460	196.518
Rifiuti transfrontalieri**	54.431	46.658	43.497

* I rifiuti intermediati sono rifiuti di terzi per i quali il Gruppo opera un servizio di intermediazione.

** I rifiuti transfrontalieri sono rifiuti prodotti dalle società del Gruppo e avviati all'estero.

Teleriscaldamento e calore

Figura 21 Energia termica venduta (GWh)

	2019	2020	2021
Energia termica/frigorifera	2.564	2.604	2.939



Figura 22 Estensione del teleriscaldamento

	2019				2020				2021				
	UTENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm ³)	Sviluppo rete** (doppio tubo) km	Appartamenti Equivalenti	UTENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm ³)	Sviluppo rete** (doppio tubo) km	Appartamenti Equivalenti	UTENTI* (n°)	VOLUMETRIA SERVITA (Mm ³)	Sviluppo rete** (doppio tubo) km	Appartamenti Equivalenti	
Provincia Bergamo	672	7,2	75	30.000	692	7,3	77	30.500	719	7,7	81	32.500	Target operativi di sostenibilità 21-30
Provincia Brescia	21.313	42,5	672	177.100	20.513	42,6	678	177.700	21.586	42,8	679	178.500	
Provincia Milano***	3.585	52,8	343	220.083	3.990	54,8	363	228.183	3.334	56,3	372	235.126	
Provincia Cremona	749	6,6	77	27.600	754	6,8	77	28.317	772	6,7	78	28.067	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Provincia Lodi	227	3,1	27	12.700	232	3,1	27	12.735	237	3,1	28	12.848	
Provincia di Monza e Brianza	-	-	-	-	-	-	-	-	223	1,0	16	4.083	
Totale	26.546	112,2	1.195	467.483	26.181	115	1.222	477.435	26.871	118	1.254	491.125	Capitale Finanziario

* Può non corrispondere ad una singola unità abitativa.

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

*** Provincia Milano oprime, nel 2017, anche il servizio di teleriscaldamento di Linea Reti e Impianti, presso Rho Nord e Rho Sud.

Capitale
Manifatturiero

Smart City

Figura 23 Servizi Smart City - Smart Land (numero)

Dati tecnici	2019	2020	2021	
Comuni serviti	24	184	184	Capitale Naturale
Servizi offerti	40	126	126	
Telecamere	2.174	5.919	4.760	Capitale Umano
Postazioni Controllo Telecamere	51	51	51	
Sensori antintrusione	5.025	7.974	4.788	Capitale Relazionale
Sensori antincendio	3.373	3.885	600	
Lettori accessi e presenze	841	1.074	841	Il Gruppo Acsm Agam
Colonnine SOS	250	250	260	
Pannelli a messaggio variabile	15	15	15	Il Gruppo AEB
Isole digitali	29	37	37	
Antenne wifi	1.198	1.887	1.887	
Sensori IOT	216	7.197	6.792	
Sensori ambientali	148	159	159	
Smart bins	12.880	12.870	12.870	
Sensori smart Land	125	239	239	
Sensori Smart Parking	2.580	1.861	1.982	

Capitale Naturale

Figura 24 Percentuali di energia elettrica prodotta per tipologia di fonte [G4-EU2]

	2019	2020	2021
Fonti rinnovabili (idraulica, frazione rinnovabile dei rifiuti*, biogas, solare)	31%	33%	30%
Carbone	6%	1%	1%
Gas naturale	55%	58%	58%
Prodotti petroliferi	4%	4%	8%
Frazione non rinnovabile dei rifiuti	4%	4%	3%

* la quota di energia elettrica proveniente da rifiuti biodegradabili è calcolata per ogni termovalorizzatore e deriva sia da procedura analitica sia da stima forfettaria in riferimento al DM 6 luglio 2012.

Figura 25 Performance energetiche e produzioni lorde degli impianti [GRI 302-3; G4 - EU11]

	2019	2020	2021
Rendimento medio centrali termoelettriche	47%	49%	48%
Rendimento cicli combinati a gas naturale ad alto rendimento	51%	52%	52%
Rendimento delle centrali policombustibili	31%	29%	31%
Rendimento medio di cogenerazione degli impianti a combustibili fossili	80%	81%	80%
Energy intensity - Consumi di energia elettrica per unità prodotta (MWh)	nd	nd	5,7%
Energia elettrica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/te)	759	746	750
Energia termica prodotta mediamente da 1 t di rifiuti (kWh/t)	823	855	918
Fabbisogno specifico di acqua per produzione complessiva termoelettrica (l/kWh _{eq})*	0,31	0,30	0,28
Fabbisogno specifico di acqua per produzione complessiva termoutilizzatori (l/kWh _{eq})*	1,13	1,07	0,92
Fabbisogno specifico di acqua per produzione complessiva cogenerazione (l/kWh _{eq})*	0,35	0,35	0,35
Produzioni lorde di energia elettrica per tipologia di impianto (GWh)			
Carbone	1.161	202	174
Gas Naturale (CCGT e cogenerazione)	9.762	9.494	10.843
Eolico	0	0	22
Petrolio	849	763	1.667
Idroelettrico	4.552	4.424	4.253
Solare	122	127	301
Biomassa	22	217	191
Termovalorizzazione rifiuti	1.377	1.341	1.324
Gas da discarica	29	22	24
Biogas da impianti di digestione biomasse	0	0	175

* Con fabbisogno si intende il quantitativo complessivo di acqua prelevata, comprensivo del riutilizzo dei reflui, necessario al funzionamento della centrale. Il fabbisogno specifico da produzione complessiva è calcolato considerando il totale dei consumi di acqua da produzione termoelettrica rapportato al totale della produzione termoelettrica. Non rientra in questo valore il prelievo di acqua utilizzata per il raffreddamento a ciclo aperto, che viene poi restituita al corpo idrico originario.

Figura 26 Indicatori di impatto globale

	2019	2020	2021
Sostanze ozonolesive - ODS- (kgR11 _{eq})	0,4	0,0	0,0
Emissioni acidificanti totali (tSO ₂ _{eq})	2.927	2.168	2.545

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Figura 27 Indicatori di impatto dovuti all'acquisto e utilizzo di combustibili fossili (scope 3) [GRI 305-3]

	2019	2020	2021
Carbon footprint (tCO ₂ _{eq} /anno)	853.467	695.408	1.109.739
Water footprint (migliaia di m ³ acqua)	20.383	17.721	25.689

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialitàCapitale
Finanziario

Figura 28 - Sanzioni Ambientali [GRI 307-1]

	2019	2020	2021
Numero	25	32	39
di cui relative al ciclo idrico	nd	nd	22
di cui rilevanti*			-
Valore (euro)	83.962	106.272	101.569

Capitale
ManfatturieroCapitale
Naturale

* Le sanzioni sono relative a infrazioni alle prescrizioni autorizzative o inesattezze di tipo amministrativo che non hanno comportato danni o pericoli concreti temporanei o permanenti all'ambiente.

Capitale
UmanoCapitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

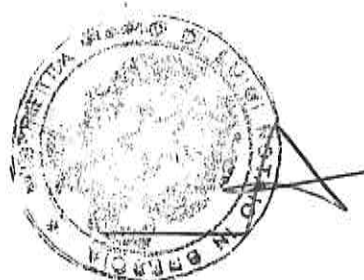


Figura 29 Risorsa idrica consumata dalle Business Unit del Gruppo per tipologia di prelievo (migliaia di m³)

	2019	2020	2021
Acquedotto	1.508	1.495	1.567
Pozzo	6.104	5.258	5.410
Corpo Idrico superficiale - acqua salata/ salmastra*	707	618	583
Corpo Idrico superficiale - acqua dolce	218	282	279
Acqua da terze parti - acqua dolce	47	54	30
Totale	8.584	7.707	7.869

* Con acqua salata/salmastra si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) > 1000 mg/l.

Water stressed areas

Prelievi

Figura 30 Acque prelevate di Gruppo in aree a stress idrico (migliaia di m³) [GRI 303-3_5]

		2019	2020	2021
Acqua prelevata per consumi di processo	Da acquedotto	37	29	34
	Da pozzo	246	259	217
	Da terze parti - acqua dolce	47	54	30
	Da Corpo Idrico superficiale - acqua salata/salmastra	707	618	583
	Totale	1.037	960	864
Acqua derivata e restituita	Da Corpo Idrico superficiale - acqua dolce per produzione idroelettrica	493.067	312.028	338.749
	da Corpo Idrico superficiale - acqua salata/salmastra	272.471	247.974	459.462
	Totale	765.538	560.002	798.211
Acqua prelevata per distribuzione alle utenze del servizio idrico		19.692	20.240	20.392

* Con acqua salata/salmastra si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) > 1000 mg/l.

Scarichi Idrici

Figura 31 Scarichi, acque restituite e acqua potabile distribuita dal Gruppo, in aree a stress idrico (migliaia di m³) [GRI 303-4]

		2019	2020	2021	
Acque reflue industriali scaricate	Allo scarico in fognatura	0	0	0	Target operativi di sostenibilità 21-30
	Allo scarico in corpo idrico superficiale di acqua dolce	0	0	0	
	Allo scarico in acque costiere/canali	736	639	535	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	Totale	736	639	535	
Acque recuperate	Recuperate nel ciclo produttivo	827	292	318	Capitale Finanziario
	% sul totale acqua prelevata	80%	30%	37%	
Acque restituite	Acque derivate - acqua dolce	493.067	312.028	338.749	Capitale Naturale
	Acque derivate - acqua salata/salmastra	272.471	247.974	459.462	
	Totale	765.538	560.294	798.211	
Acqua pubblica erogata alle utenze del servizio idrico		9.179	7.176	7.060	Capitale Umano

* Con acqua salata/salmastra si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) > 1000 mg/l. Le aree a maggiore stress idrico sono la Regione Calabria, la Regione Sicilia, la Regione Abruzzo, le aree delle Comunità Montane in Provincia di Brescia.

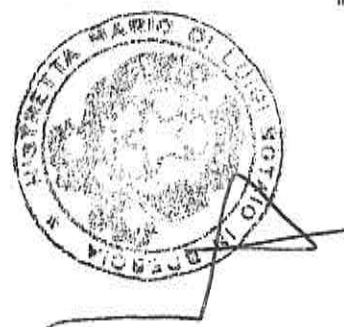
Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Capitale naturale nella BU Ambiente

Risorse e materiali utilizzati

Figura 32 Risorse utilizzate [GRI 301-1; GRI 302-1_2; GRI 303-5]

	2019	2020	2021
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	724	750	792
Petroliferi (OCD, gasolio)	66	73	75
Rifiuti, biomasse e CSS	21.035	22.224	25.563
Biogas (da discariche e depuratori)	428	463	1.885
Carburanti per autotrazione (TJ)*			
Benzina	6	6	10
Gasolio	492	463	543
Metano	145	147	170
Energia (GWh)			
Autoconsumi impianti, energia elettrica		254	253
Energia elettrica consumata (GWh), prelevata da rete	58	67	73
di cui rinnovabile		64	73
Calore consumato		31	92
di cui rinnovabile		21	68
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	1.642	1.997	2.921
Additivi/condizionanti acque	360	1.897	3.981
Ammoniaca (soluzione)	5.002	5.593	5.780
Calce e neutralizzanti solidi	32.176	34.937	38.308
Carboni attivi	1.566	1.495	1.600
Cemento, sabbie ed inerti	219.165	360.771	19.564
Cloruro di sodio	280	449	5.284
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	939	1.181	808
Iidrossido di sodio (soluzione)	2.316	3.256	3.959
Metanolo, solventi ed altri prodotti	516	992	987
Oli e lubrificanti	126	112	292
Urea (soluzione)	2.138	1.977	2.046
Totale prodotti chimici **	266.172	414.657	85.530

* Incremento riconducibile all'inclusione di Agripower nel perimetro.

** La variazione del 2021 è principalmente legata alla minor utilizzo di inerti per le discariche in post gestione.

Prelievi

Figura 33 Acque prelevate (migliaia di m³) [GRI 303-3]

		2019	2020	2021
Acqua prelevata per consumi di processo	Acquedotto	511	467	524
	Pozzo	3.134	2.942	2.808
	Totale	3.645	3.409	3.332

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Scarichi Idrici

Figura 34 Scarichi e acque restituite (acque in migliaia di m³) [GRI 303-4]

		2019	2020	2021
Acque reflue industriali scaricate	in fognatura	535	475*	481
	in corpo idrico superficiale (acqua dolce)	1.333	1.735	2.096
	Totale	1.868	2.210*	2.577
Acque recuperate	Recuperate nel ciclo produttivo	384	457	555
	% sul totale acqua prelevata	11%	13%	17%
Acque restituite (di raffreddamento)	In corpo idrico superficiale (acqua dolce)	764	742	865
	BOD	20	38	26
Carichi inquinanti in corpo idrico superficiale (t)	COD	49	141	90

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

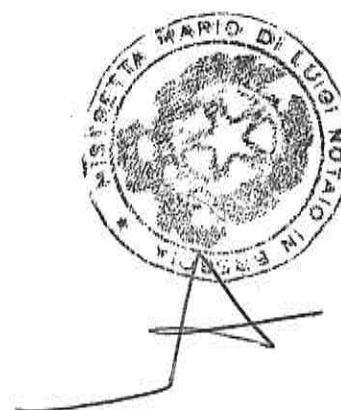
Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

* I dato 2020 rispetto al precedente documento è stato modificato per rilevazione di errore materiale.



Rifiuti*

Figura 35 Rifiuti prodotti (t) [GRI 306]**

	2019	2020	2021
Rifiuti non pericolosi			
Rifiuti non pericolosi a recupero di materia			304.927
Rifiuti non pericolosi a recupero energetico			9.366
Totale a recupero			314.293
Rifiuti non pericolosi a incenerimento			1.298
Rifiuti non pericolosi altri smaltimenti			197.165
Rifiuti non pericolosi in discarica			4.286
Totale a smaltimento			202.749
Rifiuti non pericolosi prodotti totali	490.684	585.541	517.042
% rifiuti non pericolosi recuperati			60,8%
Rifiuti pericolosi			
Rifiuti pericolosi a recupero di materia			31.706
Totale a recupero			31.706
Rifiuti pericolosi ad incenerimento			177
Rifiuti pericolosi altri smaltimenti			71.915
Rifiuti pericolosi in discarica			11.505
Totale a smaltimento			83.597
Rifiuti pericolosi prodotti totali	115.267	113.944	115.303
% rifiuti pericolosi recuperati			27%

* Il cambio metodologico, adottato nel 2021, per allinearsi alle richieste dell'indicatore GRI 306 2020 limita la comparabilità del dato sui rifiuti al totale pericolosi, totale non pericolosi, per indisponibilità di un dettaglio superiore negli anni precedenti.

** Indicatori calcolati conformemente all'aggiornamento dello standard GRI 306 – 2020. L'operazione di recupero energetico (R1) è classificata attività di recupero secondo la normativa nazionale.



Emissioni

Figura 36 Emissioni totali (t) [GRI 305-1_2_6_7]

	2019	2020	2021	
CO ₂ da processi di combustione	1.163.222	1.141.439	1.158.388	Target operativi di sostenibilità 21-30
Emissioni biogeniche	1.183.778	1.488.149	1.500.460	
CO ₂ da autoveicoli	44.646	42.612	50.233	
CO ₂ indiretta da acquisto di energia				Stakeholder engagement e analisi di materialità
Location based ¹	17.341	19.133	19.290	
Market based ²	28.085	4.215	302	
Gas fluorurati (t CO _{2eq})	303	329	350	
di cui SF ₆ (Kg)	0	0,99	0	Capitale Finanziario
NO _x	851,16	811	1133	
SO ₂	52,83	73	58	
Polveri	7,0	9,0	7,2	Capitale Manifatturiero
Metano (CH ₄) –perdite biogas disperso in discarica (t CO _{2eq})	78.701	43.042	22.660	
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,032	0,029	0,036	
PCB (policlorobifenili) Dioxin Like (grammi tossicità equivalente)	0,0070	0,0090	0,0033	

Figura 37 Percentuale di Energia prodotta dalla valorizzazione dei rifiuti rispetto alla produzione complessiva (migliaia di m³) [G4-EU2]

	2019	2020	2021	
Energia termica da valorizzazione rifiuti e biogas	58%	59%	58%	Capitale Umano
Energia elettrica da valorizzazione rifiuti e biogas	7%	8%	8%	

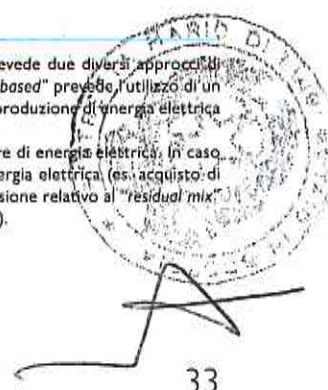
Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

- 1 Lo standard di rendicontazione utilizzato (GRI Sustainability Reporting Standards 2018) prevede due diversi approcci di calcolo delle emissioni di Scope 2: "Location-based" e "Market-based". L'approccio "Location-based" prevede l'utilizzo di un fattore di emissione medio nazionale relativo allo specifico mix energetico nazionale per la produzione di energia elettrica (fonte dei fattori di emissione: Rapporto ISPRA 317/2020).
- 2 3 L'approccio "Market-based" fa riferimento ad accordi contrattuali stipulati con il fornitore di energia elettrica. In caso di assenza di specifici accordi contrattuali tra le società del Gruppo ed il fornitore di energia elettrica (es. acquisto di certificati di Garanzia di Origine), per questo approccio è stato utilizzato il fattore di emissione relativo al "residual mix" nazionale (fonte dei residual mix AIB European Residual Mixes 2017 (Version 1.13, 2018-07-11)).



Capitale naturale nella BU Generazione e Trading

Risorse e materiali utilizzati

Figura 38 Risorse utilizzate [GRI 301-1; GRI 302-1_2; GRI 303-5]

	2019	2020	2021
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	64.339	62.604	71.389
Carbone	9.604	1.177	1.690
Petroliferi (OCD, gasolio)	9.787	8.835	18.258
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	2,03	2,79	0,09
Gasolio	4,31	5,46	1,05
Metano	0,01	0,00	0,01
Energia (GWh)			
Energia elettrica per autoconsumi impianti		378	485
Energia elettrica prelevata da rete	177	202	213
di cui rinnovabile		202	211
di cui rinnovabile		-	-
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	204	236	235
Additivi/condizionanti acque	133	232	183
Ammoniaca (soluzione)	557	270	457
Calce e neutralizzanti solidi	14.676	10.250	12.758
Carboni attivi	0	0	20
Cloruro di sodio	0	4	7
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	67	68	83
Iodossido di sodio (soluzione)	180	186	174
Metanolo, solventi ed altri prodotti	23	21	32
Oli e lubrificanti	95	113	120
Totale prodotti chimici	15.935	11.380	14.069

Prelievi

Figura 39 Acque prelevate (migliaia di m³) [GRI 303-3]

		2019	2020	2021	
Acqua prelevata per consumi di processo	Da Acquedotto	99	85	94	Target operativi di sostenibilità 21-30
	Da Pozzo	2.347	1.922	1.988	
	Da Corpo Idrico superficiale - acqua dolce	218	282	279	
	Da terze parti - acqua dolce	47	54	30	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	Da Corpo Idrico superficiale - acqua salata/salmastri	707	618	583	
	Totale	3.418	2.961	2.974	
Acque derivate per uso idroelettrico	Da Corpo Idrico superficiale - acqua dolce per produzione idroelettrica	3.082.634	3.108.050	3.060.194	
Acqua derivata e restituita di raffreddamento	Da Corpo Idrico superficiale - acqua dolce per raffreddamento	910.481	842.788	971.518	Capitale Finanziario
	Corpo Idrico superficiale - acqua salata/salmastri per raffreddamento	424.753	278.798	521.510	
	Totale	1.335.234	1.121.586	1.493.028	

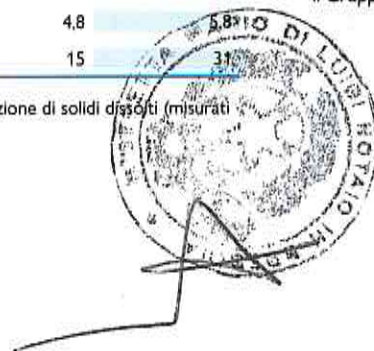
Capitale
Manifatturiero

Scarichi

Figura 40 Scarichi, acque restituite (acque in migliaia di m³) [GRI 303-4]

		2019	2020	2021	
Acque reflue industriali scaricate	in fognatura	207	188	168	Capitale Umano
	In corpo Idrico superficiale (acqua dolce)	3.990	4.090	4.175	
	in acque costiere/canali salmastri	1.412	1.161	898	Capitale Relazionale
	Totale acque scaricate	5.609	5.438	5.241	
Acque recuperate	Recuperate nel ciclo produttivo	1.374	770	763	Il Gruppo Acsm Agam
	% sul totale acqua prelevata	40%	26%	26%	
Acque restituite (di derivazione idroelettrica)		3.082.634	3.108.050	3.060.194	
Acque restituite (di raffreddamento)	In corpo idrico superficiale (acqua dolce)	910.481	842.788	971.518	Il Gruppo AEB
	In acque costiere/canali salmastri	424.753	278.798	521.510	
	Totale	1.335.234	1.121.586	1.493.028	
Carichi inquinanti in corpo Idrico superficiale	BOD	6,1	4,8	5,8	
	COD	18	15	31	

NOTA: con acqua salata/salmastri si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) > 1000 mg/l.



Rifiuti*

Figura 41 Rifiuti prodotti (t) [GRI 306]**

	2019	2020	2021
Rifiuti non pericolosi			
Rifiuti NP a recupero di materia			24.772
Totale a recupero			24.772
Rifiuti NP altri smaltimenti			1.032
Rifiuti NP in discarica D1			1.060
Totale a smaltimento			2.092
Rifiuti non pericolosi prodotti totali	27.802	23.953	26.864
% rifiuti non pericolosi recuperati			92,2%
Rifiuti pericolosi			
Rifiuti pericolosi a recupero di materia			1.257
Totale a recupero			1.257
Rifiuti pericolosi ad incenerimento D10			6
Rifiuti pericolosi altri smaltimenti			3.946
Rifiuti pericolosi in discarica D1			8
Totale a smaltimento			3.959
Rifiuti pericolosi prodotti totali	3.405	16.202	5.216
% rifiuti pericolosi recuperati			24,1%

* Il cambio metodologico, adottato nel 2021, per allinearsi alle richieste dell'indicatore GRI 306 2020 limita la comparabilità del dato sui rifiuti al totale pericolosi, totale non pericolosi, per indisponibilità di un dettaglio superiore negli anni precedenti.

** Indicatori calcolati conformemente all'aggiornamento dello standard GRI 306 – 2020. L'operazione di recupero energetico (R1) è classificata attività di recupero secondo la normativa nazionale.

Emissioni

Figura 42 Emissioni totali (t) [GRI 305-1_2_6_7]

	2019	2020	2021	
CO ₂ da processi di combustione	5.228.056	4.260.787	5.518.988	Target operativi di sostenibilità 21-30
CO ₂ da autoveicoli*	467	607	84	
CO ₂ indiretta da acquisto di energia				
Location based**	52.736	57.573	56.142	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Market based**	85.527	1.244	880	
Gas fluorurati (t CO ₂ eq.)	1.440	1.250	5.355	
di cui SF ₆ (Kg)***	45	37	188	Capitale Finanziario
NO _x	1.886	1.416	1.680	
SO ₂	747	393	437	
Polveri	49	31	24	Capitale Naturale
Altri metalli (Sb + As + Pb + Cr + Cu + Mn + Ni + V + Sn+Cd+Tl)**** (kg)	48	237	928	
Diossine (grammi tossicità equivalente)	0,002	0,0003	0,0002	

* La riduzione è dovuta sia ad un miglioramento della rendicontazione del dato che ad un efficientamento nei consumi.

** Si vedano note a pagina 35.

*** Nell'Indicatore sono compresi i nuovi parametri (Pd+Pt+Rh+Sn) prescritti presso la C.le di San Filippo del Mela.

**** La variazione rispetto agli scorsi anni è dovuta a perdite accidentali avvenute sugli interruttori di Alta Tensione.

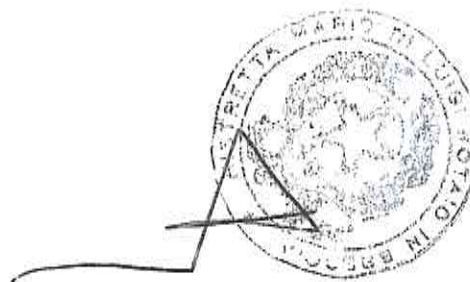
Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Capitale naturale nella BU *Smart Infrastructures*

Risorse e materiali utilizzati

Figura 43 Risorse utilizzate [GRI 301-1; GRI 302-1_2; GRI 303-5]

	2019	2020	2021
Combustibili (TJ)			
Gas naturale	3.297	4.039	5.742
Carbone	1.805	1.075	-
Petroliferi (OCD, gasolio)	0,1	0,1	0,1
Biogas (da depuratori del gruppo)	12	10	7
Carburanti per autotrazione (TJ)			
Benzina	10	10	11
Gasolio	18	18	19
Metano	9	9	12
Energia (GWh)			
Energia elettrica per autoconsumi impianti		40	38
Energia elettrica consumata	114	108	118
di cui rinnovabile		99	117
Calore consumato per riscaldamento sedi*		2	2
Energia termica (GWh - acquisto da esterni)	464	464	505
Prodotti chimici e materiali (t)			
Acidi minerali	628	601	512
Additivi/condizionanti acque	8.235	9.098	8.690
Calce e neutralizzanti solidi	1.225	841	0
Carboni attivi	72	67	42
Cloruro di sodio	21	19	38
Gas tecnici (azoto, CO ₂ , idrogeno, ossigeno)	141	190	213
Idrossido di sodio (soluzione)	196	170	169
Metanolo, solventi ed altri prodotti	998	1.011	957
Odorizzanti	58	57	74
Oli e lubrificanti	57	35	31
Urea (soluzione)	668	529	361
Totale prodotti chimici	12.299	12.618	11.088

* Comprende anche il calore utilizzato per usi industriali.

Prelievi

Figura 44 Acque prelevate (migliaia di m³) [GRI 303-3]

		2019	2020	2021	
Acqua prelevata per consumi di processo	Da Acquedotto	721	800	814	Target operativi di sostenibilità 21-30
	Da Pozzo	623	640	614	
	Totale	1.344	1.440	1.428	
Acqua derivata e restituita	Da Corpo Idrico superficiale - acqua dolce	3	0,1	-	Stakeholder engagement e analisi di materialità
	Da Falda	1.716	2.179	1.861	
	Totale	1.719	2.179	1.861	
Acqua prelevata per distribuzione alle utenze del servizio idrico (milioni di m³)		93	92	93	

Capitale
Finanziario

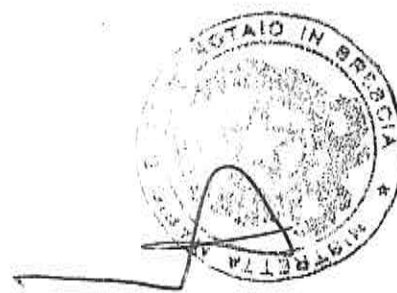
Scarichi

Capitale
Manifatturiero

Figura 45 Scarichi, acque restituite e acqua potabile distribuita (migliaia di m³) [GRI 303-4]

		2019	2020	2021	
Acque reflue industriali scaricate	in fognatura	370	308	379	Capitale Naturale
	in corpo idrico superficiale (acqua dolce)	216	229	255	
	Totale acque scaricate	586	537	634	
Acque recuperate	Recuperate nel ciclo produttivo	11,0	12,0	11,2	Capitale Umano
	% sul totale acqua prelevata	0,8%	0,8%	0,8%	
	In corpo idrico superficiale (acqua dolce)	3	-	-	
Acque restituite (di raffreddamento) -	in falda	1.716	2.179	1.861	Capitale Relazionale
	Totale	1.719	2.179	1.861	
Acqua pubblica erogata alle utenze del servizio idrico (milioni di m³)		54	54	56	Il Gruppo Acsm Agam
Carichi inquinanti in corpo idrico superficiale (t)	BOD	1,1	0,9	0,6	
	COD	5,3	6,6	1,7	Il Gruppo AEB

* con acqua salata/salmastrea si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) > 1000 mg/l.



Rifiuti*

Figura 46 Rifiuti prodotti (t) [GRI 306]**

	2019	2020	2021
Rifiuti non pericolosi			
Rifiuti NP a recupero di materia			3.725
Rifiuti NP a recupero energetico			19.190
Totale a recupero			22.916
Rifiuti NP altri smaltimenti			4.777
Totale a smaltimento			4.777
Rifiuti non pericolosi prodotti totali	37.395	35.862	27.693
% rifiuti non pericolosi recuperati			82,7%
Rifiuti pericolosi			
Rifiuti pericolosi a recupero di materia			402
Totale a recupero			402
Rifiuti pericolosi altri smaltimenti			36
Totale a smaltimento			36
Rifiuti pericolosi prodotti totali	333	468	439
% rifiuti pericolosi recuperati			91,7%

- * Il cambio metodologico, adottato nel 2021, per allinearsi alle richieste dell'indicatore GRI 306 2020 limita la comparabilità del dato sui rifiuti al totale pericolosi, totale non pericolosi, per indisponibilità di un dettaglio superiore negli anni precedenti.
- ** Indicatori calcolati conformemente all'aggiornamento dello standard GRI 306 – 2020. L'operazione di recupero energetico (R1) è classificata attività di recupero secondo la normativa nazionale.

Emissioni

Figura 47 Emissioni totali (t) [GRI 305-1_2_6_7]

	2019	2020	2021	
CO ₂ da processi di combustione	377.631	329.704	307.845	Target operativi di sostenibilità 21-30
CO ₂ da autoveicoli	2.575	2.539	2.858	
CO ₂ indiretta da acquisto di energia				
Location based*	33.970	30.713	31.201	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Market based*	55.092	1.399	489	
Gas fluorurati (t CO ₂ eq.)	776	1.173	4.760	
di cui SF ₆ (Kg)	18	11	6	Capitale Finanziario
Metano (CH ₄) - perdite dalle reti di distribuzione gas naturale* (t CO ₂ eq.)	45.204	28.875	52.333	
NO _x	133	101	115	
SO ₂	117	73	0	Capitale Finanziario
Polveri	0,2	0,2	0,1	

* Si vedano note a pagina 35.

Figura 48 Analisi sulla qualità dell'acqua distribuita

Dati tecnici	2019	2020	2021
Analisi potabilità - campioni (n°)	13.300	11.222	11.537
Analisi potabilità - parametri totali (n°)	279.808	219.240	233.143

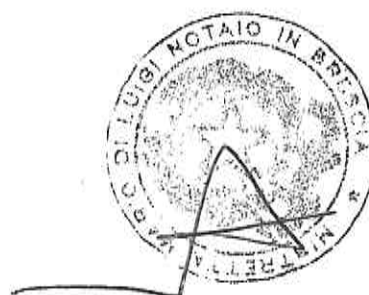
Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Capitale naturale nella Corporate

Risorse utilizzate

Figura 49 Risorse utilizzate [GRI 301-1; GRI 302-1_2; GRI 303-5]

	2019	2020	2021
Acqua (migliaia m³)	177	143	135
Energia elettrica consumata (GWh)	14	12	5
di cui rinnovabile	ND	12	5
Calore consumato per riscaldamento e raffrescamento sedi	6	7	5
di cui rinnovabile	ND	2	1
Combustibili (TJ)			
Metano	26	18	9
Carburanti (TJ)			
Benzina	3,6	2,6	6,1
Gasolio	48	24	31
Metano	1,0	0,7	0,8
Energia elettrica per autoveicoli GWh			0,013

Rifiuti*

Figura 50 Rifiuti prodotti (t) [GRI 306]**

	2019	2020	2021
Rifiuti non pericolosi			
Rifiuti non pericolosi a recupero di materia			11.487,85
Rifiuti non pericolosi a recupero energetico			42,02
Totale a recupero			11.530
Rifiuti non pericolosi prodotti totali	134,6	199,2	11.530
% rifiuti non pericolosi recuperati			100%
Rifiuti pericolosi			
Rifiuti pericolosi a recupero di materia			78,929
Totale a recupero			79
Rifiuti pericolosi ad altri smaltimenti			0,69
Totale a smaltimento			1
Rifiuti pericolosi prodotti totali	18,2	6,5	79,6
% rifiuti pericolosi recuperati			99%

* Il cambio metodologico, adottato nel 2021, per allinearsi alle richieste dell'indicatore GRI 306 2020 limita la comparabilità del dato sui rifiuti al totale pericolosi, totale non pericolosi, per indisponibilità di un dettaglio superiore negli anni precedenti.

** Indicatori calcolati conformemente all'aggiornamento dello standard GRI 306 – 2020. L'operazione di recupero energetico (R1) è classificata attività di recupero secondo la normativa nazionale.

Emissioni

Figura 51 Emissioni totali (t) [GRI 305-1_2_6_7]

	2019	2020	2021	
CO ₂ da processi di combustione	1.450	1.013	493	Target operativi di sostenibilità 21-30
CO ₂ da autoveicoli	3.827	1.997	2.797	
CO ₂ indiretta da acquisto di energia				
Location based*	4.027	3.392	1.425	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Market based*	6.530	89	22	
Gas fluorurati (t CO ₂ eq.)	165	35	277	
di cui SF ₆ (Kg)	0	0	0	

* Si vedano note a pagina 35 per la metodologia; Inoltre il dato *Location based* 2020 è differente rispetto a quello pubblicato nel precedente Bilancio Integrato per un cambio di metodologia di calcolo.

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

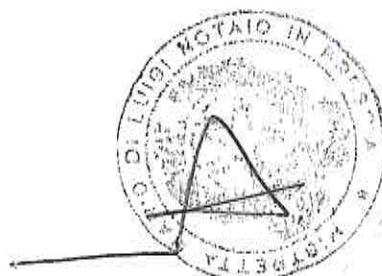
Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Capitale Umano

Composizione dell'organico

Figura 52 Personale suddiviso per qualifica e tipo di contratto [GRI 102-8; 405-1]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	147	27	174	145	26	171	154	31	185
Quadri	507	156	663	510	164	674	541	191	731
Impiegati	3.266	1.464	4.730	3.337	1.524	4.861	3.525	1.743	5.269
Operai	5.104	199	5.303	5.267	201	5.468	5.602	204	5.806
Lavoratori a tempo indeterminato	9.024	1.846	10.870	9.259	1.915	11.174	9.822	2.169	11.991
Lavoratori a tempo determinato	402	22	424	246	57	303	289	90	379
Dirigenti	1	1	2	3	1	4	1	-	1
Quadri	1	-	1	1	-	1	-	-	-
Impiegati	16	15	31	28	42	70	25	76	101
Operai	384	6	390	214	14	228	263	14	277
Totale	9.426	1.868	11.294	9.505	1.972	11.477	10.111	2.259	12.370
di cui lavoratori con contratti part-time	112	275	387	115	262	377	111	289	400
di cui lavoratori con contratti full-time	9.314	1.593	10.907	9.390	1.710	11.100	10.000	1.970	11.970
Lavoratori con contratti atipici (interinali/stagisti/collaboratori)	156	66	222	111	52	163	143	62	205

* I lavoratori con contratti atipici non includono i consulenti.

Figura 53 Personale suddiviso per tipologia di contratto applicato [GRI 102-41]

	2019	2020	2021
Contratto dirigenti	176	175	186
Contratto elettrici	3.511	3.488	3.573
Contratto unico gas acqua	1.579	1.545	1.812
Contratto commercio	490	545	593
Contratto igiene urbana	4.673	4.797	5.194
Contratto fise	804	872	909
Contratto autotrasporti	58	4	-
Altri contratti	3	51	103
Totale	11.294	11.477	12.370

Figura 54 Numero medio dipendenti in forza

	2019	2020	2021
Totale	11.311	11.431	12.282

Figura 55 Personale suddiviso per sede di lavoro (Regioni italiane) [GRI 102-8]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Abruzzo	49	5	54	51	6	57	53	6	59
Calabria	78	1	79	75	1	76	71	1	72
Campania	197	18	215	197	19	216	201	21	222
Emilia Romagna	47	7	54	45	6	51	73	5	78
Friuli Venezia Giulia	143	4	147	125	4	129	119	3	122
Lazio	3	2	5	7	5	12	6	6	12
Liguria	57	4	61	83	5	88	93	7	100
Lombardia	8.531	1.795	10.326	8.563	1.895	10.458	9.159	2.180	11.339
Marche	7	4	11	7	4	11	-	-	-
Piemonte	107	22	129	107	20	127	112	24	136
Puglia	43	1	44	85	3	88	72	3	75
Sicilia	156	5	161	157	4	161	149	3	152
Veneto	4	-	4	-	-	-	-	-	-
Eestero	4	-	4	3	-	3	3	-	3
Totale	9.426	1.868	11.294	9.505	1.972	11.477	10.111	2.259	12.370

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Figura 56 Principali nazionalità estere dei dipendenti*

	Numero dipendenti	Percentuale dipendenti appartenenti a minoranze sul totale dipendenti
Romena	35	0,30%
Peruviana	27	0,20%
Albanese	25	0,20%
Marocchina	22	0,20%
Bulgara	10	0,10%
Egiziana	10	0,10%
Altre nazionalità (non italiana)	108	0,90%

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

* Calcolo effettuato sulla base della cittadinanza del dipendente.

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

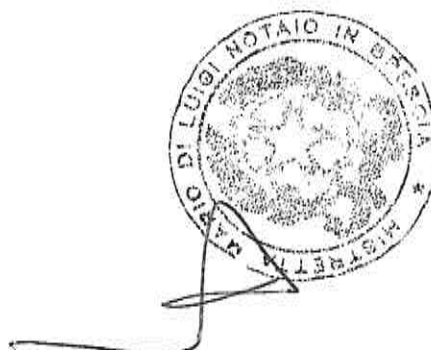


Figura 57 Numero assunzioni e tasso di turnover, suddiviso per età, sesso e tipologia di contratto*
[GRI 401-1]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Lavoratori a tempo indeterminato	438	86	524	528	120	648	608	197	805
Fino a 30 anni	169	40	209	220	62	282	255	98	353
Da 31 a 40	124	30	154	162	43	205	188	67	255
Da 41 a 50	83	10	93	94	11	105	116	28	144
Oltre 50	62	6	68	52	4	56	49	4	53
Lavoratori a tempo determinato	338	15	353	285	62	347	369	112	481
Fino a 30 anni	131	14	145	125	40	165	155	74	229
Da 31 a 40	102	1	103	69	14	83	99	27	126
Da 41 a 50	82	0	82	77	8	85	83	8	91
Oltre 50	23	0	23	14	0	14	32	3	35
Totale	776	101	877	813	182	995	977	309	1.286
Percentuale assunzioni sul totale dipendenti	8,23%	5,41%	7,77%	8,55%	9,23%	8,67%	9,66%	13,68%	10,40%

* Il Tasso di Turnover stato calcolato secondo la seguente formula: (assunzioni) / (forza lavoro) al 31/12.

Figura 58 Costi di selezione (Hiring Cost)* (migliaia di euro)

	2019	2020	2021
Totale	2.805	2.209	2.738

* Limitati al Gruppo A2A.

Figura 59 Uscite di lavoratori nell'anno, suddivise per fasce di età [GRI 401-1]

	2019					2020				
	fino a 30	31-40	41-50	oltre i 50	Totale	fino a 30	31-40	41-50	oltre i 50	Totale
Pensionamento	0	0	0	288	288	0	0	0	388	388
Dimissioni volontarie	52	68	39	69	228	47	56	47	35	185
Decesso	0	1	3	10	14	0	0	4	14	18
Licenziamento	10	16	29	30	85	4	9	15	61	89
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	68	57	32	18	175	76	53	55	50	234
Totale	130	142	103	415	790	127	118	121	548	914
Tasso di turnover	12,99%	6,34%	3,13%	8,71%	6,99%	11,18%	4,85%	3,77%	11,67%	7,96%
Tasso di turnover volontario**	4,90%	2,95%	1,15%	5,69%	3,76%	4,14%	2,30%	1,46%	9,01%	4,99%

* Il Tasso di Turnover stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12.

** Inteso come il rapporto tra le uscite volontarie ed i pensionamenti sul totale dipendenti.

Figura 60 Uscite di lavoratori nell'anno, suddivise per genere [GRI 401-1]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Pensionamento	267	21	288	358	30	388	372	28	400
Dimissioni volontarie	198	30	228	148	37	185	239	56	295
Decesso	14	0	14	18	0	18	24	2	26
Licenziamento	68	17	85	70	19	89	62	20	82
Altro (es. termine contratto a tempo determinato)	161	14	175	221	13	234	193	38	231
Totale	708	82	790	815	99	914	890	144	1.034
Tasso di turnover*	7,51%	4,39%	6,99%	8,57%	5,02%	7,96%	8,80%	6,37%	8,36%
Tasso di turnover volontario**	4,11%	2,03%	3,76%	5,32%	3,40%	4,99%	6,04%	3,72%	5,62%

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

2021				
fino a 30	31-40	41-50	oltre i 50	Totale
0	0	0	400	400
98	121	57	19	295
0	0	5	21	26
11	8	13	50	82
97	60	55	19	231
206	189	130	509	1.034
15,41%	7,10%	3,88%	10,14%	8,36%
7,33%	4,55%	1,70%	8,35%	5,62%

Welfare and Diversity

Figura 61 Personale suddiviso per fasce di età e genere [GRI 405-1]

	2019									2020								
	Dirigenti		Quadri		Impiegati		Operai		Totale	Dirigenti		Quadri		Impiegati		Operai		Totale
	U	D	U	D	U	D	U	D		U	D	U	D	U	D	U	D	
Fino a 30 anni	-	-	1	2	271	154	569	4	1.001	-	-	2	1	332	196	597	8	1.136
Da 31 a 40	7	-	89	26	600	407	1.068	41	2.238	10	1	94	28	720	464	1.079	38	2.434
Da 41 a 50	49	16	162	65	775	434	1.697	93	3.291	42	13	158	71	721	432	1.673	100	3.210
Oltre 50	92	12	256	63	1.636	484	2.154	67	4.764	96	13	257	64	1.592	474	2.132	69	4.697
Età media dei dipendenti	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Totale	148	28	508	156	3.282	1.479	5.488	205	11.294	148	27	511	164	3.365	1.566	5.481	215	11.477

Figura 62 Personale suddiviso per categorie protette [GRI 405-1]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Cat. Pro. (Art.18 C.2 L.68/99)	36	15	51	34	14	48	33	13	46
Disabili	302	87	389	277	74	351	263	74	337
Totale	338	102	440	311	88	399	296	87	383

Figura 63 Personale suddiviso per qualifica e anzianità aziendale [G4-EU15]

	2019						2020					
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale	%	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale	%
Fino a 10 anni	61	213	1.481	2.323	4.078	36,1%	62	217	1.716	2.398	4.393	38,3%
Da 11 a 20	65	193	934	1.705	2.897	25,7%	67	213	1.022	1.786	3.088	26,9%
Da 21 a 30	38	120	1.200	1.085	2.443	21,6%	34	108	1.071	994	2.207	19,2%
Oltre 30	12	138	1.146	580	1.876	16,6%	12	137	1.122	518	1.789	15,6%
Totale	176	664	4.761	5.693	11.294	100,0%	175	675	4.931	5.696	11.477	100,0%

2021								
Dirigenti		Quadri		Impiegati		Operai		Totale
U	D	U	D	U	D	U	D	
-	-	1	1	391	273	660	11	1.337
10	2	102	37	828	533	1.115	34	2.661
34	12	171	83	749	479	1.733	91	3.352
111	17	267	70	1.582	534	2.357	82	5.020
54	52	50	48	47	43	46	48	46
155	31	541	191	3.550	1.819	5.865	218	12.370

Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialitàCapitale
FinanziarioCapitale
ManifatturieroCapitale
NaturaleCapitale
Umano

2021						
Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale		
						%
64	241	2.097	2.752	5.154		41,7%
67	248	1.158	1.893	3.366		27,2%
38	99	937	886	1.960		15,8%
17	144	1.177	552	1.890		15,3%
186	732	5.369	6.083	12.370		100,0%

Capitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

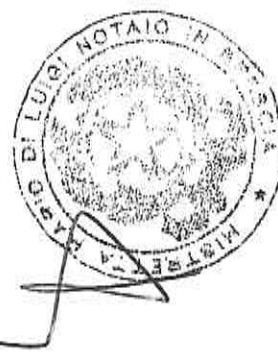


Figura 64 Personale suddiviso per titolo di studio*

	2019				2020			
	Uomini	Donne	Totale	%	Uomini	Donne	Totale	%
Laurea	1.143	619	1.762	15,6%	1.280	703	1.983	17,3%
Diploma di maturità	3.711	924	4.635	41,0%	3.828	960	4.788	41,7%
Qualifica professionale	635	66	701	6,2%	635	60	695	6,1%
Scuola dell'obbligo	3.937	259	4.196	37,2%	3.765	246	4.011	34,9%
Totale	9.426	1.868	11.294	100%	9.508	1.969	11.477	100%

* Non comprende i dati del Gruppo AEB.

Formazione e sviluppo del personale

Figura 65 Formazione erogata per qualifica [GRI 404-1]

	2019				2020			
	Numero Ore		Ore medie di formazione annue per dipendente		Numero Ore		Ore medie di formazione annue per dipendente	
	U	D	U	D	U	D	U	D
Dirigenti	4.535	1.049	30,64	37,45	1.899	389	12,83	14,42
Quadri	22.952	6.355	45,18	40,74	10.920	3.478	21,37	21,21
Impiegati	78.960	22.108	24,06	14,95	64.758	24.552	19,24	15,68
Operai	64.494	837	11,75	4,08	41.585	914	7,59	4,25
Totale	170.940	30.349	18,13	16,25	119.162	29.333	12,54	14,87

2021			
Uomini	Donne	Totale	%
1.424	833	2.257	19,2%
3.945	1.013	4.958	42,2%
620	55	675	5,7%
3.638	234	3.872	32,9%
9.627	2.135	11.762	100%

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

2021			
Numero Ore		Ore medie di formazione annue per dipendente	
U	D	U	D
4.362	1.041	28,14	33,58
21.149	7.279	39,09	38,11
93.695	37.105	26,39	20,40
60.152	1.063	10,26	4,87
179.358	46.487	17,74	20,58

Capitale
Manfatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

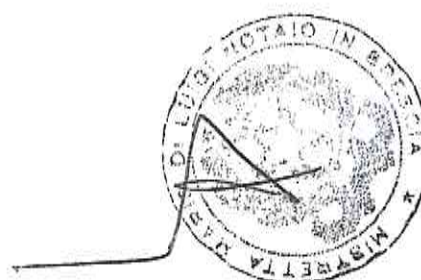


Figura 66 Formazione erogata per fasce di età [GRI 404-1]

	2019				2020			
	Numero ore		Ore medie di formazione annue per dipendente		Numero ore		Ore medie di formazione annue per dipendente	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Fino a 30 anni	22.937	4.020	27,27	25,12	20.268	4.880	21,77	23,81
Da 31 a 40	32.647	8.484	18,51	17,90	25.977	8.441	13,65	15,90
Da 41 a 50	44.545	9.493	16,60	15,61	27.194	8.422	10,48	13,67
Oltre 50	70.811	8.352	17,11	13,34	45.723	7.590	11,21	12,24
Totale	170.940	30.349	18,13	16,25	119.162	29.333	12,54	14,87

Figura 67 - Formazione in ambito salute e sicurezza

	2019	2020	2021
Ore di formazione	96.067	66.722	111.682

Figura 68 Costo formazione

	2019	2020	2021
Euro	1.800.839	1.433.437	1.470.932
% costi di formazione coperti da fondi interprofessionali	37%	37%	42%

Figura 69 Dipendenti formati nell'anno (percentuale sul totale)

	2019	2020	2021
Percentuale	81%	73%	76%



2021				
Numero ore		Ore medie di formazione annue per dipendente		
Uomini	Donne	Uomini	Donne	
27.491	7.114	26,13	24,96	Target operativi di sostenibilità 21-30
42.956	12.949	20,90	21,37	
46.139	13.949	17,17	20,98	
62.771	12.475	14,54	17,75	Stakeholder engagement e analisi di materialità
179.358	46.487	17,74	20,58	

Figura 70 Partecipazioni ai corsi di formazione (numero)

	2019	2020	2021	
Totale	54.465	99.208	73.248	Capitale Finanziario

Figura 71 Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance [GRI 404-3]

	2019	2020	2021	
Percentuale	49%	50%	48,51%	Capitale Naturale

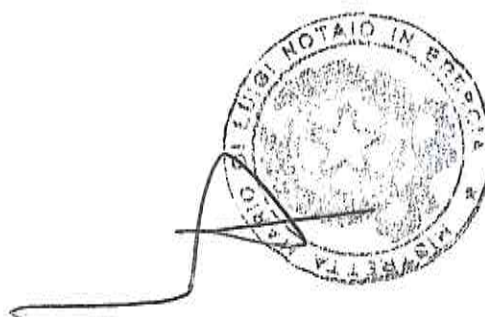
Capitale Umano

Figura 72 Dipendenti di imprese terze coinvolti in formazione su salute e sicurezza (numero)

	Numero dipendenti coinvolti	Ore di formazione effettuate	
2019	3.702	6.176	Capitale Relazionale
2020	808	1.373	
2021	1.054	1.631	

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Salute e sicurezza sul lavoro

Figura 73 Dati infortunistici* [GRI 403-2]

	2019	2020	2021
Numero infortuni (escl. itinere)	461	325	423
Uomini	436	308	401
Donne	25	17	22
di cui con gravi conseguenze**	-	7	3
Numero giorni di assenza	11.238	10.312	10.364
Durata media	24,38	31,73	24,50
Indice di frequenza (IF)	24,95	17,69	20,91
Indice di gravità (IG)	0,61	0,56	0,51
Indice di incidenza (II)	7,4	4,3	5,3
Infortuni in itinere	86	50	66
Last Time Injury Rate (LTIR con 200.000)	4,99	3,54	4,18

* 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. Nella tabella vengono conteggiati tutti gli infortuni occorsi ai dipendenti.

IF = indice di frequenza (n° infortuni x 1.000.000 : ore lavorate)

IG = indice di gravità (n° giorni assenza x 1.000 : ore lavorate)

II = indice di incidenza (n° infortuni x 1.000 : organico) - è calcolato sul numero di infortuni in itinere

LTIR= n infortuni x 200.000 ore lavorate

Infortuni in itinere: infortuni occorsi ai lavoratori nel tragitto casa-lavoro e viceversa (comunque fuori dalla prestazione lavorativa).

Figura 74 Percentuale dei lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza [GRI 403-1]

	2019	2020	2021
Percentuale sul totale	100%	100%	100%

Figura 75 Dati relativi alla salute suddiviso per BU

	BU Generazione e Trading			BU Mercato			BU Ambiente		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Visite ex 81/08	672	548	751	337	195	535	5.790	5.143	4.039
Visite Tox	114	180	171	27	24	27	2.292	2.120	2.759
Accertamenti	1.797	1.325	1.530	406	194	506	13.686	9.539	8.593
Vaccinazione Antinfluenzale	13	84	76	71	170	186	274	550	466
Vaccinazioni	11	8	9	18	6	0	1.497	1.283	629
Sopralluoghi	17	16	28	7	11	16	67	44	57
Denuncia malattia professionale	8	3	8	0	0	0	11	9	7
Presidi Sanitari	17	17	17	5	5	5	27	27	27
Visite specialistiche	0	0	0	0	0	1	125	26	23

Assenteismo

Figura 76 Numero di giorni lavorativi persi per genere [GRI 403-2]

	2019		2020		2021		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Malattia	106.409	18.946	125.453	17.649	121.744	16.105	Target operativi di sostenibilità 21-30
Permessi non retribuiti/aspettativa	6.414	1.028	4.585	494	6.641	1.689	
Scioperi aziendali	-	-	-	-	-	-	
Scioperi nazionali	30	3	5	1	4.013	300	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Infortuni	11.355	1.062	10.876	682	13.959	700	
Totale	124.208	21.039	140.919	18.826	146.357	18.794	
Giornate totali lavorabili dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione	2.488.184	465.105	2.532.261	489.561	2.707.427	553.211	Capitale Finanziario
Absentee Rate	5%	5%	6%	4%	5%	3%	

* Si fa presente che i valori riportati in questa tabella fanno riferimento ai singoli giorni lavorativi persi per infortunio e non ai giorni di calendario persi che vengono utilizzati per il calcolo dell'indice di gravità.

Figura 77 Indici infortunistici degli appaltatori e subappaltatori per opere di costruzione e manutenzione* [GRI 403-2_G4-EU17]

	Ore lavorate appaltatori	N° decessi	N° incidenti	N° infortuni con gravi conseguenze	Giorni Persi	Indice di frequenza	Indice di gravità
2019	4.492.370	0	25	nd	278	5,56	0,06
2020	2.945.274	0	22	2	736	7,47	0,25
2021**	4.507.139	1	42	3	9.129	9,33	2,03

* L'indicatore non comprende le società AEB, Fragea e Agripower.

** Il numero di giorni persi 2021 include i giorni persi pari a quelli della vita lavorativa residua dell'appaltatore deceduto.

BU Smart infrastructures			Corporate			Totale			Il Gruppo Acsm Agam
2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	
1.361	1.192	1.666	536	266	712	8.696	7.344	7.703	Il Gruppo AEB
368	369	471	12	1	1	2.813	2.694	3.429	
2.885	1.740	2.190	632	266	678	19.406	13.064	13.497	
304	567	568	227	341	312	889	1.712	1.608	
174	97	124	18	3	0	1.718	1.397	762	
35	24	23	8	13	10	134	108	134	
1	0	1	0	0	0	20	12	16	
9	9	9	7	7	7	65	65	65	
5	0	23	0	0	0	130	26	77	

Figura 78 Tasso di giornate perse* (numero di giorni totali persi per infortuni o malattia sulle ore totali lavorabili dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione) [GRI 403-2]

	2019			2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale complessivo	Uomini	Donne	Totale complessivo	Uomini	Donne	Totale complessivo
Giornate perse per malattia sul lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Giornate perse per infortunio	11.355	1.062	12.417	10.876	682	11.558	13.959	700	14.659
Ore totali lavorabili dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione	18.063.290	3.386.063	21.449.353	18.265.462	3.568.847	21.834.309	19.271.291	4.009.527	23.280.817
Ore totali lavorate dalla forza lavoro nel periodo di rendicontazione	15.693.976	2.801.174	18.495.150	15.459.541	2.908.822	18.368.362	16.817.777	3.413.159	20.230.935
Lost day rate	0,06%	0,03%	0,06%	0,06%	0,02%	0,05%	0,07%	0,02%	0,06%

* Per giornate perse si intendono le giornate che non possono essere lavorate a causa di un infortunio o di una malattia professionale. Non sono contabilizzate 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 79 Ritorno al lavoro e tasso di ritenzione dopo il congedo parentale*

	2019		2020		2021	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	338	219	312	168	371	170
di cui rientrati al lavoro nel 2019	328	183	0	0	0	0
di cui rientrati al lavoro nel 2020	-	-	308	150	0	0
di cui rientrati al lavoro nel 2021	-	-	-	-	358	141
Impiegate presso la società 12 mesi dopo il rientro	-	-	-	-	304	142

* I dipendenti non rientrati a lavoro relativi all'anno 2020, non sono obbligatoriamente cessati, ma la maggior parte stanno continuando il periodo d'aspettativa.

Figura 80 Iscrizioni al sindacato

	2019	2020	2021
Iscritti ad Organizzazioni Sindacali	4.831	4.749	5.035

Target operativi di sostenibilità 21-30

Figura 81 Ore di sciopero

	2019	2020	2021
Ore di sciopero totale	237	42	29.572
Ore di sciopero pro-capite*	0	0	2

Stakeholder engagement e analisi di materialità

*Le ore pro-capite sono calcolate sulla forza media.

Capitale Finanziario

Benefit e remunerazione

Figura 82 Contributi Circoli Ricreativi e Assistenziali

	2019	2020	2021
Totale (€)	5.325.796	5.522.525	5.918.051

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Figura 83 Remunereazione di genere suddivisa per quartili

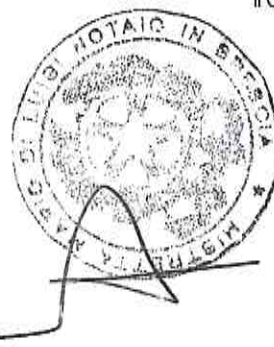
	2020	2021
Quota di donne tra il Top 10% dei dipendenti più pagati	14,12%	15,63%
Percentuale di donne nel primo quartile retributivo a livello globale	15,69%	16,94%
Percentuale di donne nel quartile retributivo globale medio-alto	18,93%	19,72%
Percentuale di donne nel quartile retributivo globale medio-basso	17,13%	18,63%
Percentuale di donne nel quartile retributivo globale inferiore	17,02%	17,84%

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Capitale Relazionale

Relazione con i Clienti

Servizio di vendita di elettricità e gas

Figura 84 Elettricità venduta ai clienti finali (GWh)

	2019	2020	2021
Totale	13.278	14.555	18.020

Figura 51 Gas venduto ai clienti finali (Mm³)

	2019	2020	2021
Totale	1.987	1.878	2.275

Figura 85 Contratti di fornitura elettricità per tipologia di mercato

	2019	2020	2021
Mercato tutelato	476.269	429.707	369.899
Mercato libero	749.554	890.070	1.013.943
Mercato tutele graduall			62.534
Mercato salvaguardia			18.486
Totale	1.225.823	1.319.777	1.464.862

Figura 86 Contratti di fornitura elettricità per tipologia di cliente

	2019	2020	2021
Domestici	946.223	961.835	1.063.108
PMI	139.574	152.167	200.809
Grandi clienti	82.158	135.805	127.633
Condomini	34.498	37.458	39.884
Illuminazione Pubblica	23.370	32.512	33.428
Totale	1.225.823	1.319.777	1.464.862

Figura 87 Contratti di fornitura gas per tipologia di mercato

	2019	2020	2021
Mercato tutelato	597.714	548.400	539.738
Mercato libero	645.009	699.146	826.423
Totale	1.242.723	1.247.546	1.366.161

Figura 88 Contratti di fornitura gas per tipologia di cliente [G4 - EU3]

	2019	2020	2021
Domestici	1.159.003	1.162.058	1.274.612
PMI	67.482	58.819	63.063
Grandi clienti	7.663	17.754	18.722
Condomini	8.575	8.915	9.764
Totale	1.242.723	1.247.546	1.366.161

Target operativi di sostenibilità 21-30

Figura 89 Ripartizione geografica dei volumi venduti di elettricità

	2019	2020	2021
Lombardia	65%	53%	60%
Resto Italia	35%	47%	40%

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 90 Ripartizione geografica dei volumi venduti di gas

	2019	2020	2021
Lombardia	72%	78%	74%
Resto Italia	28%	22%	26%

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Figura 91 Indagine "Monitor Energia Cerved" sul livello di soddisfazione dei clienti A2A Energia

Servizio erogato	Segmento di business	2018			2019			2020		
		CSI	Standard di mercato	Posizione*	CSI	Standard di mercato	Posizione*	CSI	Standard di mercato	Posizione*
Gas	Domestico	93,3	92,0	1 su 7	91,9	92,9	2 su 7	93,1	93,4	3 su 7
	P.Iva&PMI	93,8	93,4	1 su 6	94,7	94	1 su 6	96,3	95,5	1 su 5
Energia Elettrica	Domestico	91,7	91,1	5 su 9	92,2	91,6	3 su 9	93,2	92,2	3 su 8
	P.Iva&PMI	91,1	91,7	3 su 10	93,1	93	4 su 11	95	95	3 su 11

Capitale Naturale

Capitale Umano

* 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.

Capitale Relazionale

Figura 92 Soddisfazione dei clienti sul funzionamento dei call center*

	2018 (annuale)	2019 (annuale)	2020 (annuale)
A2A Energia	98,1%	95,4%	94,6%
Media Nazionale	92,3%	92,0%	90,1%

Il Gruppo Acsm Agam

* Nell'annualità 2021 è stato pubblicato il dato relativo al 2020.

Il Gruppo AEB

Figura 93 Soddisfazione dei clienti al termine di una chiamata (percentuale sulle valutazioni registrate) - A2A Energia

	2019	2020	2021
voto 1 (molto insoddisfatto)	5,4%	5,3%	6,7%
voto 2 (insoddisfatto)	2,2%	2,3%	2,4%
voto 3 (soddisfatto)	8,0%	6,7%	5,9%
voto 4 (molto soddisfatto)	84,4%	85,7%	85,0%

Figura 94 Andamento reclami elettricità e gas

	2019	2020	2021
A2A Energia - Numero reclami	4.281	5.792	6.121
Lineapiù - Numero reclami	1.766	-	-
Yada Energia (NeN) - Numero reclami	-	39	285
Lumenergia - Numero reclami	6	9	22
Gelsia - Numero reclami			573
ASM Energia	nd	nd	762
A2A Energia percentuale reclami sul n° medio clienti	0,20%	0,23%	0,25%
Lineapiù percentuale reclami sul n° medio clienti	0,55%	-	-
Lumenergia percentuale reclami sul n° medio clienti	0,05%	0,08%	0,20%
Yada Energia (NeN) percentuale reclami sul n° medio clienti	-	0,51%	0,73%
AEB -percentuale reclami sul n° medio di clienti			0,29%
ASM Energia - percentuale reclami sul n° medio di clienti	nd	nd	nd

* Dal 1° maggio 2019, Linea Più è stata incorporata in A2A Energia. Per effetto di tale operazione i dati 2019 sono stati inclusi in quelli di A2A Energia.

Figura 95 Andamento dei costi in euro della bolletta elettricità per una famiglia tipo*

	A2A Energia			YADA Energia (NeN)		ASM Energia	
	2019	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Servizi di vendita	253,92	198,72	370,64	264,68	529,74	237,80	370,64
Servizi di rete	231,75	218,46	181,15	218,44	174,10	259,50	181,15
Imposte	21,79	21,94	21,82	21,79	21,79	22,88	21,82
IVA	50,75	43,91	57,36	50,49	72,56	51,82	57,36
Totale	558,21	483,03	630,97	555,40	798,19	572,00	630,97

* 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 96 Andamento dei costi in euro della bolletta gas per una famiglia tipo*

	A2A Energia			YADA Energia (NeN)		ASM Energia	
	2019	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Servizi di vendita	419,18	309,33	522,17	337,93	913,86	323,20	522,17
Servizi di rete	248,71	239,12	237,37	234,22	264,94	242,70	237,37
Imposte	224,68	224,68	224,68	224,68	224,68	232,00	224,68
IVA	180,63	159,27	155,39	147,45	256,08	148,10	155,39
Totale	1.073	932,40	1.140	944,28	1.659,56	946,00	1.139,61

* Per il gas l'Autorità un utilizzo domestico con riscaldamento autonomo, nell'ambito nord orientale e con un consumo annuo di 1.400 mc.

Figura 97 Affluenza agli sportelli

	2019	2020	2021
Numero totale clienti serviti	240.354	134.399	185.995
A2A Energia	168.054	89.065	146.336
Lumenergia		3.853	4.816
AEB			34.843
Tempo medio di attesa agli sportelli in minuti			
A2A Energia	12'54"	5'30"	5'12"
Lumenergia	nd	nd	nd
AEB			25'

Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialitàCapitale
Finanziario

Figura 98 Soddisfazione dei clienti sul servizio reso agli sportelli

	2019	2020	2021
Positivi	98,7%	99,6%	99,4%
Negativi	1,3%	0,4%	0,6%

Capitale
ManfatturieroCapitale
Naturale

Figura 99 Numero di contratti elettricità e gas con il servizio Bollett@mail

	2019	2020	2021
A2A Energia	458.659	916.534	1.093.616
Lumenergia	1.362	1.457	2.333
ASM Energia		4.971	6.399
Yada Energia		16.629	51.032
Gelsia			37.096
Totale	536.143	939.591	1.190.476
Incremento %	23,7%	75,3%	26,7%

Capitale
UmanoCapitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

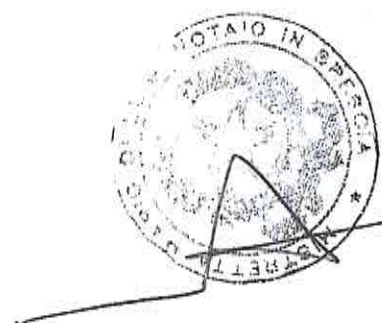


Figura 100 Numero di visite ai siti web commerciali

	2019	2020	2021
Numero totale di visite	5.135.493	10.269.646	12.806.487
Iscritti allo sportello online	425.985	517.168	636.493

Figura 101 Energia verde venduta (GWh)

Segmento di mercato	2019	2020	2021
Pubblica Amministrazione	2%	5%	28%
Mass market	51%	33%	37%
Altri	47%	62%	36%
Totale GWh	2.276	3.858	4.976

Servizio di distribuzione elettricità e gas

Figura 102 Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica* [G4 – EU3_EU4]

	2019	2020	2021
Clienti allacciati	1.190.375	1.204.394	1.219.703

* Numero medio ponderato dei POD attivi nel corso dell'anno calcolato sulla base delle disposizioni ARERA e CSEA e valido ai fini tariffari.

Figura 103 Estensione del servizio di distribuzione gas* [G4 – EU3_EU4]

	2019	2020	2021
Clienti allacciati	1.502.645	1.420.545	1.710.707

* Numero medio ponderato dei PDR attivi nel corso dell'anno calcolato sulla base delle disposizioni ARERA e CSEA e valido ai fini tariffari.

Figura 104 Qualità tecnica energia elettrica [G4 – EU29_EU28]

Milano												
Indicatore continuità servizio	Ambito Alta Concentrazione				Ambito Media Concentrazione				Ambito Bassa Concentrazione			
				Obiettivo ARERA 2021				Obiettivo ARERA 2021				Obiettivo ARERA 2021
	2019	2020	2021		2019	2020	2021		2019	2020	2021	
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	32,81	33,80	38,75		34,55	47,11	45,37		na	na	na	
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	1,51	1,57	1,55		1,76	1,98	2,61		na	na	na	

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Brescia												
Indicatore continuità servizio	Ambito Alta Concentrazione				Ambito Media Concentrazione				Ambito Bassa Concentrazione			
				Obiettivo ARERA 2021				Obiettivo ARERA 2021				Obiettivo ARERA 2021
	2019	2020	2021		2019	2020	2021		2019	2020	2021	
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	8,81	8,91	7,15		22,48	23,71	24,38		29,45	30,19	31,47	
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	0,83	0,84	0,84		2,29	2,64	1,9		3,07	2,64	2,84	

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

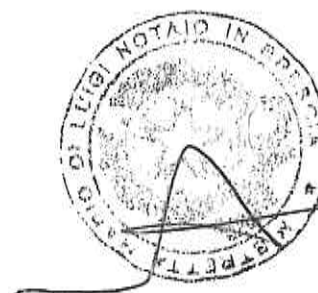


Figura 105 Qualità tecnica energia elettrica [G4 – EU29_EU28]

Indicatore continuità servizio	Cremona											
	Ambito Alta Concentrazione				Ambito Media Concentrazione				Ambito Bassa Concentrazione			
	2019	2020	2021	Obiettivo ARERA 2021	2019	2020	2021	Obiettivo ARERA 2021	2019	2020	2021	Obiettivo ARERA 2021
Minuti medi annui di interruzione per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	9,10	7,00	13,00	25	na	na	na	na	12,90	24,00	7,00	60
Numero medio annuo di interruzioni per utenti BT dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe	0,29	0,40	0,30	1	na	na	na	na	0,78	1,50	1,00	4

Figura 106 Pronto intervento energia elettrica [G4 – EU28]

	Milano			Brescia		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
N° clienti MT con più di 6 interruzioni all'anno per ambiti ad alta concentrazione	12	29	30	0	2	0
N° clienti MT con più di 8 interruzioni all'anno per ambiti a media concentrazione	0	0	0	4	4	0
N° clienti MT con più di 9 interruzioni all'anno per ambiti a bassa concentrazione	na	na	na	3	18	2

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 107 Indice SAIDI

	2019	2020	2021
Indice SAIDI	0,648	0,487	0,646

* Indice calcolato su area Milano (alta concentrazione), la più rappresentativa per il Gruppo.

È stata considerata la durata media di interruzione (espressa in ore) con interruzioni senza preavviso lunghe (>3 minuti), con origine MT e BT dovute ad altre cause (ovvero di responsabilità del distributore), come previsto dagli indicatori ARERA.

Figura 108 Pronto intervento energia elettrica [G4 – EU28]

	Cremona		
	2019	2020	2021
N° clienti MT con più di 6 interruzioni all'anno per ambiti ad alta concentrazione	0	0	0
N° clienti MT con più di 8 interruzioni all'anno per ambiti a media concentrazione	na	na	na
N° clienti MT con più di 9 interruzioni all'anno per ambiti a bassa concentrazione	0	0	0

Figura 109 Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Milano-Brescia [G4 – EU21]

Indicatori specifici	Livello ARERA Del.646/15	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	
Tempo di preventivazione per lavori sulla rete	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	96,34%	98,02%	95,77%	7,83	6,63	7,69	Target operativi di sostenibilità 21-30
Tempo di esecuzione di lavori semplici	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	98,22%	96,92%	95,64%	5,46	5,78	6,3	
Tempo di esecuzione di lavori complessi	50 gg lav	99,03%	98,03%	97,31%	13,21	15,13	17,07	
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	99,44%	99,37%	99,14%	0,63	0,6	0,61	Stakeholder engagement e analisi di materialità
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	99,57%	99,24%	99,15%	0,64	0,57	0,66	
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale	99,75%	99,72%	99,67%	0,08	0,07	0,07	
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,27%	99,57%	99,45%	n.a.	n.a.	n.a.	Capitale Finanziario
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	76,58%	85,27%	89,24%	0,11	2:42	2h e 1min	
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni non lavorativi e dalle 18,00 alle 8,00 sulla rete BT	4 ore	90,43%	94,54%	96,18%	0,10	2:07	1h e 52min	
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	75,35%	97,76%	98,50%	11,86	6,92	6,36	Capitale Manfatturiero
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	65,38%	76,92%	100,00%	21,31	22,23	13,8	

* 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.

Figura 110 Qualità commerciale energia elettrica: indicatori specifici Area Cremona [G4 – EU21]

Indicatori specifici	Livello ARERA Del.646/15	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)			
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	
Tempo di preventivazione per lavori sulla rete	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	100%	100%	100%	4,96	3,44	4,92	Capitale Umano
Tempo di esecuzione di lavori semplici	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	100%	100%	99,25%	2,28	2,54	3,16	
Tempo di esecuzione di lavori complessi	50 gg lav per BT 50 gg lav per MT	100%	100%	100%	0	9	0	
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	99,6%	100%	99,96%	0,35	0,28	0,28	Capitale Relazionale
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	99,80%	99,02%	99,82%	0,56	0,54	0,51	
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale su messi a zero 1 gg lav ridotti 15%	99,64%	98,18%	99,74%	0,1	0,14	0,09	
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100%	100%	98,96%	-	-	-	Il Gruppo Acsm Agam
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8,00 alle 18,00 sulla rete BT	3 ore	100%	100%	100%	1h e 13 min	1 h e 6 min	1 h e 16 min	
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni non lavorativi e dalle 18,00 alle 8,00 sulla rete BT	4 ore	100%	100%	100%	1h e 27 min	1 h e 23 min	1 h e 24 min	
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	100%	100%	100%	8,38	4,25	6	Il Gruppo AEB
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	ND	ND	100%	ND	ND	11	

Figura 111 Qualità commerciale energia elettrica indicatori specifici area Monza [G4 – EU21]

Indicatore specifico	Livello ARERA Del 6/6/15	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)
		2021	
Tempo di preventivazione per lavori sulla rete	15 gg lav per BT 30 gg lav per MT	100,00	7,23
Tempo di esecuzione di lavori semplici	10 gg lav per BT 20 gg lav per MT	98,98	5,64
Tempo di esecuzione di lavori complessi	50 gg lav	100,00	15,5
Tempo di attivazione della fornitura BT/MT	5 gg lav	99,74	0,94
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT 7 gg lav per MT	99,22	1,32
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	1 gg feriale	98,28	0,24
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	100,00	
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni lavorativi dalle 8:00 alle 18:00 sulla rete BT	3 ore	100,00	1,27
Tempo di ripristino della fornitura in seguito a guasto del gruppo di misura nei giorni non lavorativi dalle 8:00 alle 18:00 sulla rete BT	4 ore	100,00	1,57
Tempo di comunicazione dell'esito della verifica del gruppo di misura BT/MT	15 gg lav	-	-
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica di tensione	20 gg lav	-	-

Figura 112 Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Milano - Brescia [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livello ARERA - BT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2019	2020	2021
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	95,40%	96,78%	96,56%

Tipologia di prestazione	Livello ARERA - MT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2019	2020	2021
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	98,86%	99,17%	94,87%

Figura 113 Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Cremona [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livello ARERA - BT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2019	2020	2021
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	100%	100%	100%

Target operativi di sostenibilità 21-30

Tipologia di prestazione	Livello ARERA - MT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)		
		2019	2020	2021
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%	100%	100%	83%

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Figura 114 Qualità commerciale energia elettrica: indicatori generali Area Monza [G4 – EU21]

Indicatore specifico	Livello ARERA BT	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	
		2020	2021
Percentuale minima di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni solari	95%		80,39

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Figura 115 Qualità tecnica gas [G4 – EU21]

	Liv. Base	Liv. Riferim	Liv. Effettivo 2019					
			Milano	Brescia	Bergamo	Cremona	Lodi	Pavia
Percentuale annua di rete in alta e media pressione sottoposta ad ispezione	30%	90%	72%	0%	100%	100%	100%	100%
Percentuale annua di rete in bassa pressione sottoposta ad ispezione	20%	70%	56%	100%	100%	100%	100%	100%
Numero annuo di dispersioni localizzate per km di rete ispezionata	0,8	0,1	0,22	0,12	0,04	0,04	0,02	0,03
Numero annuo di dispersioni localizzate su segnalazione di terzi per km di rete	0,8	0,1	0,17	0,08	0,02	0,03	0,01	0,02
Numero convenzionale di misure del grado di odorizzante del gas per migliaio di clienti finali	0,19	0,5	0,95	1,73	1,88	1,70	1,80	1,10

Figura 116 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%			
	2019	2020	2021
Milano	98,37%	99,68%	99,23%
Brescia	100,00%	96,14%	96,26%
Bergamo	100,00%	100,00%	100,00%
Cremona	99,90%	99,90%	99,90%
Lodi	100,00%	100,00%	99,90%
Pavia	100,00%	99,80%	100,00%
Monza e Brianza	nd	nd	97,72%

Figura 117 Qualità commerciale gas: indicatori generali [G4 – EU21]

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Livello ARERA	Unareti		
		2019	2020	2021
% di richieste di esecuzione di lavori complessi realizzati entro il tempo massimo di 60 giorni lavorativi	90%	98,71%	98,61%	99,60%
% di risposte motivate a reclami scritti o a richieste di informazioni comunicate entro il tempo massimo di 30 giorni lavorativi	95%	97,54%	98,64%	99,07%

Liv. Effettivo 2020							Liv. Effettivo 2021							
Milano	Brescia	Bergamo	Cremona	Lodi	Pavia		Milano	Brescia	Bergamo	Cremona	Lodi	Pavia	Monza	
100%	0%	100%	100%	100%	100%		100%	0%	100%	100%	100%	100%	99%	Target operativi di sostenibilità 21-30
100%	100%	100%	100%	100%	100%		100%	100%	100%	100%	100%	100%	99%	
0,08	0,10	0,01	0,00	-	0,01		0,08	0,10	0,01	0,00	0,01	0,01	0	
0,15	0,07	0,01	0,02	0,01	0,02		0,14	0,07	0,03	0,01	0,02	0,01	0,1	Stakeholder engagement e analisi di materialità
0,96	1,85	1,41	1,70	1,8	1,1		0,93	1,82	1,62	1,70	1,80	1,10	2,3	

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

LD Reti			ASVT			Retipiù
2019	2020	2021	2019	2020	2021	2021
98,00%	98,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	93,75%
98,00%	92,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	80,84%

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

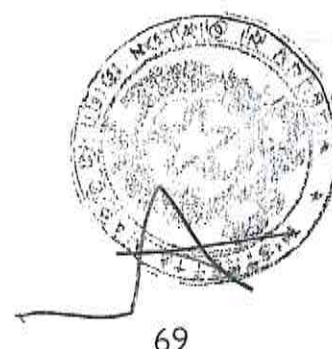


Figura 118 Qualità commerciale gas: indicatori specifici: Area Milano, Brescia, Bergamo e Chieti [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livelli ARERA Del.574/13	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	94,07%	98,92%	99,21%	8,46	4,68	4,23
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	96,37%	96,58%	96,39%	6,84	6,85	7,16
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	95,70%	95,28%	90,49%	13,77	12,03	14,79
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,84%	99,85%	99,85%	3,18	3,19	3,23
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	99,66%	98,10%	98,99%	2,75	3,07	3,07
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	98,87%	98,56%	99,12%	1,12	1,11	1,03
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,85%	99,80%	99,82%	na	na	na
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	93,18%	88,06%	87,61%	10,87	10,96	17,12

Figura 119 Qualità commerciale gas: indicatori specifici LD Reti [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livelli ARERA Del.574/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	99,00%	100,00%	98,65%	4,13	3,42	4,55
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	97,00%	96,00%	97,54%	3,67	3,67	4,24
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	100,00%	100,00%	98,68%	7,58	2,62	5,22
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	90,00%	100,00%	99,88%	3,03	2,97	2,73
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	95,00%	97,00%	96,36%	2,66	2,86	2,69
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	95,00%	90,00%	95,92%	1,27	1,26	1,18
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,00%	99,00%	99,55%	N.A.	N.A.	N.A.
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	83,00%	73,00%	86,67%	16,63	19,51	13,87



Figura 120 Qualità commerciale gas: indicatori specifici ASVT [G4 – EU21]

Tipologia di prestazione	Livelli ARERA Del.574/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)			Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)		
		2019	2020	2021	2019	2020	2021
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	100,00%	100,00%	97,96%	4,66	4,26	6,01
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	100,00%	100,00%	100,00%	0,94	1,48	0,93
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	na	1,00	100,00%	1,00	7,19	5,74
Tempo di attivazione fornitura	10 gg lav	99,89%	99,87%	99,88%	3,00	2,95	3,25
Tempo di disattivazione fornitura	5 gg lav	100,00%	98,67%	99,57%	2,20	2,16	2
Tempo di riattivazione fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriali	100,00%	100,00%	100,00%	0,50	0,32	0,26
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,74%	99,84%	100,00%	na	na	na
Tempo comunicazione esito verifica gruppo di misura	20 gg lav	100,00%	75,00%	77,78%	18,50	15,00	18,67

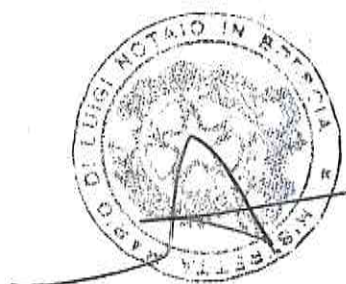
Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 121 Qualità commerciale energia elettrica indicatori specifici Retipiù [G4 – EU21]

Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Livello ARERA del. 574/13 da 01/01/2014	Prestazioni erogate entro i tempi indicati (%)	Tempo medio di esecuzione della prestazione (gg)
		2021	
Tempo di preventivazione (lavori semplici)	15 gg lav	99,74	8,28
Tempo di esecuzione (lavori semplici)	10 gg lav	97,34	5,60
Tempo di preventivazione (lavori complessi)	30 gg lav	96,30	20,72
Tempo di attivazione della fornitura	10 gg lav	99,98	3,58
Tempo di disattivazione della fornitura	5 gg lav per BT	99,96	3,40
Tempo di riattivazione della fornitura in seguito a sospensione per morosità	2 gg feriale	99,51	0,98
Rispetto della fascia di puntualità per appuntamenti	2 ore	99,89	
Tempo di comunicazione dell'esito di verifica gruppo di misura	20 gg lav	72,45	25,75

Capitale
FinanziarioCapitale
ManfatturieroCapitale
NaturaleCapitale
UmanoCapitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Servizio idrico integrato

Figura 122 Estensione del servizio idrico integrato [G4 - EU3]

	2019	2020	2021
Comuni serviti Servizio idrico integrato	95	95	95
Comuni serviti servizio acquedotto	86	86	86
Clienti serviti acquedotto	217.545	222.451	223.608
Abitanti serviti acquedotto	667.094	667.736	665.152
Abitanti serviti fognatura	657.628	655.430	652.845
Abitanti serviti depurazione	643.385	643.673	641.106

Figura 123 Qualità del call center [GRI 102-43_44]

	2019	2020	2021
Percentuale sul totale di accessibilità al servizio (in termini di linea libera rispetto ai tempi di presenza di operatori)	100%	100%	100%
Numero di chiamate al call center	119.803	161.221	166.792
Tempo medio di attesa telefonica delle chiamate dei clienti finali (sec)	152	177	168
Percentuale sul totale di chiamate andate a buon fine	87,86%	86,68%	88,87%

Figura 124 Qualità del servizio di A2A Ciclo Idrico ed ASVT

dati in giorni	A2A Ciclo Idrico			ASVT		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento acquedotto	9,06	8,49	9,82	3,92	3,91	3,48
Tempo di risposta alle richieste di preventivo per allacciamento fognatura	9,72	10,55	9,92	2,27	2,35	1,13

* tempi a carico del gestore.

Target operativi di sostenibilità 21-30

Teleriscaldamento e gestione calore

Figura 125 Trasformazioni effettuate dal servizio di gestione calore*

	2019	2020	2021
Trasformazioni (n.)	28	37	14
Potenza installata (kW)	17.400	11.015	6.924

* Si intendono trasformazioni metano con metano con caldaia a condensazione, metano con teleriscaldamento, gasolio con metano con caldaia a condensazione e gasolio con teleriscaldamento.

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Ciclo integrato dei rifiuti

Figura 126 Popolazione servita dall'attività di igiene urbana

	2019	2020	2021
Comuni serviti	28	37	14
Popolazione servita	17.400	11.015	6.924

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Figura 127 Customer Satisfaction del servizio di igiene urbana svolto da AMSA (voto medio)

Servizio	2019	2020	2021
Raccolta rifiuti urbani	8,31	8,3	8,11
Pulizia e lavaggio di strade e marciapiedi	7,39	7,15	7,42
Svuotamento dei cestoni stradali	7,46	7,33	7,33
Pulizia delle aree di mercato	8,33	8,16	7,49
Pulizia aree verdi	7,3	7,12	7,47
Pulizia e raccolta durante e dopo le manifestazioni	7,98	7,68	7,50
Ritiro rifiuti ingombranti	8,83	8,89	8,67
Chiarezza e completezza della comunicazione sulla raccolta differenziata	8,06	7,97	8,07
Numero verde	8,17	8,17	8,42
Sportello Amsa	- *	7,36	8,00
Sito internet	7,22	7,17	8,50
App Puliamo	- *	7,83	8,75
Riciclerie	8,5	8,43	8,51
Servizio neve	7,64	7,32	7,22

* I voti di soddisfazione di sportello e app non sono statisticamente significativi vista la bassa numerosità di rispondenti.

Figura 128 Customer Satisfaction del servizio di igiene urbana svolto da Aprica (voto medio)

	2021
CSI di servizio	75,99
CSI canali di contatto	78,19
CSI di miglioramento *	73,00

* Il CSI di miglioramento fa riferimento alla qualità del servizio offerto negli ultimi 2 anni, in particolare come quest'ultimo sia percepito come migliorato/rimasto uguale/peggiorato.

NOTA: A partire dal 2021, al fine di sintetizzare in maniera operativa gli esiti delle rilevazioni di Customer Satisfaction, si è resa necessaria la costruzione di un CSI INDEX complessivo, composto da: CSI di servizio, CSI dei canali di contatto e CSI di miglioramento. Questi indicatori sono a loro volta costruiti come media ponderata di item specifici investigati con il questionario e che vengono selezionati in accordo con A2A affinché le eventuali azioni di miglioramento che saranno diagnosticate dall'analisi siano a tutti gli effetti applicabili.

Figura 129 Servizi a pagamento (smaltimento rifiuti e altri servizi specifici per privati) [G4 - EU3]

Clientsi serviti	2019	2020	2021
Amsa	5.661	4.370	5.961
Aprica	1.248	1.229	1.438
La.Bi.Co. Due*	331	-	-
Linea Gestioni	633	637	1.394
Gelsia ambiente	-	-	87

* La società La.Bi.Co.Due è stata integrata in Aprica a partire dal 2020.

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Figura 130 Servizio di smaltimento rifiuti [G4 - EU3]

Clientsi serviti	2019	2020	2021
Comuni serviti (n.)	1.000	1.007	1.285
Aziende servite (n.)	6.406	6.407	8.482

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Figura 131 Servizi Call center

	AMSA			APRICA		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Numero di chiamate al call center	419.383	398.470	368.197	57.618	75.262	136.054
Accessibilità delle linee e del servizio (tempi di linea liberi rispetto ai tempi di presenza degli operatori)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tempo medio di attesa al telefono (secondi)	47	39	29	45	64	116
Percentuale di chiamate andate a buon fine	97%	98%	98%	93%	93%	92%

Capitale
Manifatturiero

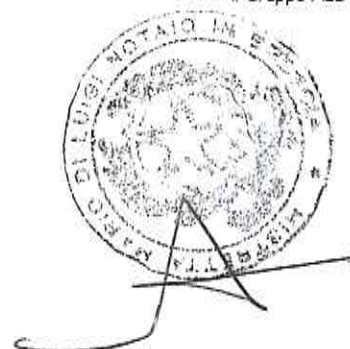
Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Gestione delle conciliazioni

Figura 132 Procedure di conciliazione dell'Organismo ADR A2A-Associazioni consumatori

2021 Tematiche controversie	Elettricità	%	Gas	%	Dual fuel	%	Totale domande Ele/gas/dual	%	Idrico	%
Fatturazione	5	38%	20	74%	1	100%	26	63%	3	43%
Mercato	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	14%
Contratti	6	46%	5	19%	0	0%	11	27%	2	29%
Morosità e sospensione	1	8%	1	4%	0	0%	2	5%	1	14%
Misura	0	0%	1	4%	0	0%	1	2%	0	0%
Danni	1	8%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%
Totale complessivo	13	100%	27	100%	1	100%	41	100%	7	100%

2020 Tematiche controversie*	Elettricità	%	Gas	%	Dual fuel	%	Totale domande Ele/gas/dual	%	Idrico	%
Fatturazione	5	56%	5	42%	1	50%	11	48%	4	50%
Mercato	1	11%	0	0%	0	0%	1	4%	0	0%
Contratti	0	0%	1	8%	1	50%	2	9%	0	0%
Morosità e sospensione	1	11%	1	8%	0	0%	2	9%	0	0%
Misura	1	11%	4	33%	0	0%	5	22%	4	50%
Concessioni, lavori e qualità tecnica	0	0%	1	8%	0	0%	1	4%	0	0%
Danni	1	11%	0	0%	0	0%	1	4%	0	0%
Totale complessivo	9	100%	12	100%	2	100%	23	100%	8	100%

* I dati del 2020 sono stati ricalcolati a causa di errore materiale.

2019 Tematiche controversie*	Elettricità	%	Gas	%	Dual fuel	%	Totale domande Ele/gas/dual	%	Idrico	%
Fatturazione	14	29%	7	15%	0	0%	21	44%	1	25%
Mercato	0	0%	2	4%	0	0%	2	4%	0	0%
Contratti	0	0%	1	2%	1	2%	2	4%	0	0%
Morosità e sospensione	0	0%	1	2%	0	0%	1	2%	0	0%
Misura	7	15%	14	29%	0	0%	21	44%	3	75%
Concessioni, lavori e qualità tecnica	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%
Totale complessivo	22	46%	25	52%	1	2%	48	1	4	1

Figura 133 Contributi alle Autorità*

	2019	2020	2021
Contributo funzionamento Autorità dell'Energia	2.121.570	2.386.123	2.393.712
Contributo funzionamento Ega	474.602	481.201	479.822
Contributo funzionamento Agcom	42.005,52	52.409,47	65.105,65

* Si riportano i contributi versati di riferimento all'anno fiscale precedente.

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Figura 134 Contributi a partiti politici e Associazioni di categoria (migliaia di euro)

	2019	2020	2021
Politici e partiti politici*	0	0	0
Associazioni di categoria	1.614	1.676	1.735
Altre associazioni/ organizzazioni (promozione e diffusione della sostenibilità, ricerche e studi di settore/tematici)	269	284	442
Totale	1.883	1.961	2.177

* Il Gruppo non eroga contributi di alcun genere, direttamente o indirettamente, a partiti politici, movimenti, comitati e organizzazioni politiche e sindacali, né a loro rappresentanti o candidati, sia in Italia che all'estero, ad esclusione dei contributi dovuti sulla base di specifiche normative.

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Figura 135 Dettaglio delle maggiori spese per le Associazioni di categoria (migliaia di euro)

migliaia di euro	2019	2020	2021
Utilitalia	615	590	620
Confindustrie	497	531	492
Elettricità futura	129	135	134

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Relazione con i Fornitori

Figura 136 Numero e valore degli ordini per tipologia di fornitura [GRI 204-1]

Tipologia	2019		2020		2021	
	N° ordini	Importo (€)	N° ordini	Importo (€)	N° ordini	Importo (€)
Forniture	2.381	299.853.423	3.355	550.916.448	3.724	500.434.434
Lavori	1.922	341.424.019	1.641	535.916.303	1.987	732.303.731
Servizi	4.318	477.256.457	5.486	542.210.382	5.615	810.340.864
Altre tipologie					282	6.836.577
Ordinato Gruppo A2A	8.621	111.839.354	10.482	1.629.043.132	11.608	2.049.913.606
Ordinato LGH	2.650	114.846.305	2.060	101.910.000	1.488	98.558.390

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



[Handwritten signature]

Figura 137 Suddivisione geografica dell'ordinato per Business Unit (Valore in percentuale)

	Lombardia	Altre regioni italiane	UE	Extra UE	Totale
Generazione e trading	42,76%	56,69%	0,11%	0,44%	100%
Mercato	55,41%	44,48%	0,09%	0,02%	100%
Corporate	69,71%	28,93%	0,34%	1,02%	100%
Ambiente	57,99%	29,11%	10,71%	2,19%	100%
Smart infrastructures	71,81%	26,91%	0,75%	0,54%	100%

* A2A Smart City confluita in BU Smart infrastructures dal 2019

Figura 138 Ripartizione geografica dell'ordinato [GRI 204-1] (% ordinato)

	2019	2020	2021
Lombardia	59,6%	66,9%	61,3%
Altre Regioni Italiane	36,5%	30,7%	34,0%
UE	3,4%	1,8%	3,6%
Extra UE	0,4%	0,6%	1,1%

Figura 139 Fornitori con almeno una certificazione Gruppo A2A (% ordinato)

	2019	2020	2021
Totale fornitori con almeno una certificazione	2.767	3.018	3.451
di cui attivati con ordine	1.092	1.113	1.239
Valore degli ordini emessi sul totale dell'ordinato	83%	83%	86%

Figura 140 Fornitori qualificati, suddivisi per tipologia

	2019	2020	2021
Grande impresa (oltre 250 dipendenti)	295	335	316
Media impresa (50-250 dipendenti)	770	911	916
Piccola impresa (10-50 dipendenti)	1.572	1.796	1.650
Microimpresa (1-10 dipendenti)	1.382	1.542	1.501
Nd	210	299	279
Totale	4.229	4.883	4.662

GESTIONE DELLE CONTROVERSIE

DIPENDENTI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2021 radicate da dipendenti delle società del Gruppo A2A (esclusa AMSA e compreso sia l'ex gruppo LGH che il gruppo AEB) sono state complessivamente 65, di cui 10 aventi ad oggetto l'accertamento dell'illegittimità di licenziamenti per giusta causa o licenziamenti per giustificato motivo soggettivo, 14 aventi ad oggetto l'accertamento dell'illegittima esclusione del ricorrente dal ramo di azienda ceduto ad una delle società del Gruppo A2A con conseguente diritto alla costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze di quest'ultima società a decorrere dalla data di cessione del ramo. Inoltre 16 ricorrenti chiedevano la condanna al pagamento di differenze retributive diverse da ipotesi di richiesta di superiore inquadramento, 1 ricorrente richiedeva l'accertamento dell'illegittimità della cessione del ramo d'azienda con conseguente reintegrazione nella società cedente mentre 7 ricorrenti richiedevano l'accertamento del diritto al riconoscimento di superiore inquadramento e richiesta di condanna al pagamento delle relative differenze retributive. Vi sono poi stati 2 ricorrenti che hanno agito in giudizio per richiedere il risarcimento dei danni derivanti da demansionamento di cui 1 richiedeva anche l'accertamento dell'illegittimità del provvedimento di distacco disposto nei suoi confronti. Inoltre nel 2021 erano pendenti 2 cause aventi ad oggetto l'accertamento del diritto al risarcimento dei danni derivanti da malattia professionale o infortunio. Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie (a titolo esemplificativo impugnazioni di provvedimenti disciplinari conservativi e impugnazione licenziamento per superamento periodo di comporto).

Per quanto riguarda AMSA le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2021 sono state complessivamente 85, di cui 10 aventi ad oggetto l'accertamento dell'illegittimità di licenziamenti per giusta causa o giustificato motivo soggettivo e 5 aventi ad oggetto l'accertamento dell'illegittimità di licenziamenti per superamento del periodo di comporto. Inoltre 16 ricorrenti impugnavano i contratti a termine e 7 lavoratori a tempo determinato richiedevano l'accertamento della violazione del diritto di precedenza da parte della società datrice di lavoro nelle assunzioni a tempo indeterminato successivamente effettuate, 10 richiedevano l'accertamento del diritto al riconoscimento del superiore inquadramento e richiesta di condanna al pagamento delle relative differenze retributive, 10 l'accertamento d'interposizione fittizia di manodopera e accertamento del diritto alla

costituzione di un rapporto di lavoro subordinato e 7 l'accertamento dell'illegittimità della cessione di un ramo d'azienda. Le restanti cause hanno avuto ad oggetto richieste varie, a titolo esemplificativo richieste di condanna al pagamento di differenze retributive diverse da ipotesi di richiesta di superiore inquadramento e impugnazioni di sanzioni disciplinari conservative.

FORNITORI

Le controversie di lavoro in corso o concluse nel 2021 radicate da lavoratori di ditte appaltatrici che hanno prestato attività lavorativa nell'ambito di appalti commissionati da società del Gruppo A2A (esclusa AMSA e compreso i gruppi LGH e AEB) erano 7. Vi sono stati 4 procedimenti aventi ad oggetto il risarcimento dei danni derivanti da infortuni o malattie professionali asseritamente contratti nell'ambito dell'appalto mentre 1 ricorrente agiva in giudizio al fine di ottenere il risarcimento di danni di diversa natura.

Inoltre 1 ricorrente chiedeva l'accertamento del diritto alla costituzione di un rapporto di lavoro subordinato alle dipendenze della società committente.

Per quanto riguarda AMSA, nel corso del 2021, 8 lavoratori hanno agito in giudizio affinché la società appaltatrice ed AMSA – quest'ultima responsabile in solido ex art. 29 d.lgs. 276/2003 e art. 1676 c.c. in qualità di committente – venissero condannate al pagamento delle differenze retributive dagli stessi rivendicate.

Non conformità con regolamenti di materia ambientale [GRI 307 -1]

Nel corso del 2021 erano in corso o si sono conclusi 22 procedimenti ambientali; di essi 4 procedimenti sono stati chiusi, 5 sono di nuova instaurazione e 13 erano già in essere (8 ora riferiti alle società dell'ex gruppo LGH s.p.a.); tali procedimenti sono relativi a: (i) contestazioni per violazioni di disposizioni contenute nelle rispettive Autorizzazioni Integrate Ambientali (A.I.A.), (ii) alcune presunte irregolarità nella gestione dei rifiuti e (iii) presunte inottemperanze ad altre prescrizioni di legge o regolamenti.

Relativamente ai 4 procedimenti chiusi nel 2021:

- Il Proc. Penale per violazione del D.Lvo 152/06 della Procura di Milano riguardava un (all'epoca dei fatti) dipendente del servizio "patrimoniale" di A2A al quale era stato notificato, nel settembre 2014, avviso di garanzia in relazione ad indagini in corso da parte della polizia municipale. I fatti si riferivano a dei lavori eseguiti in Milano per i quali lo stesso aveva presentato la SCIA con allegata certificazione di conformità dei terreni redatta sulla base delle indagini ambientali

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

eseguite da un geologo incaricato dalla ditta appaltatrice e attestanti la conformità dei terreni allo *standard* per uso industriale del sito. Nella tabella allegata risultava tuttavia un superamento di una soglia di potenziale contaminazione di cui non era fatta menzione nelle conclusioni della relazione del geologo e, di conseguenza, nella dichiarazione resa.

Da allora però sono ampiamente trascorsi i termini per la chiusura delle indagini senza che sia mai pervenuto alcun atto dalla Procura: sono passati ormai più di 7 anni e la persona interessata dall'avviso ha lasciato il Gruppo ormai da diverso tempo e non ha mai comunicato che all'iniziale avviso sia seguito un procedimento nei suoi confronti, evidentemente archiviato.

- Il Proc. Penale riguardava un dipendente di A2A Ambiente (Procura di Brescia-Gip di Brescia per gestione abusiva di rifiuti speciali non pericolosi) per il quale in data 7.10.21 il Gip di Brescia ha emesso sentenza di non luogo a procedere per non aver commesso il fatto (il processo vede ora A2A Ambiente solo come parte civile);
- Il Proc. Penale della Procura di Milano per una pretesa violazione riscontrata da ARPA presso la "stazione di trasferimento Silla" di AMSA e contestata all'allora responsabile operativo della società è stato archiviato (l'archiviazione in realtà risale al 2016, ma ne abbiamo avuto notizia dal difensore solo lo scorso anno);
- Il procedimento per una ipotesi di "attività organizzata per il traffico di rifiuti" del Tribunale di Roma N.29830/14 nei confronti del direttore tecnico (all'epoca dei fatti) dell'impianto di Rovato dove erano stati smaltiti per poco tempo ed in minima parte rifiuti provenienti dalla bonifica dell'area ex Sisas di Pioltello è stato definito in data 15.11.21 con sentenza di proscioglimento.

CLIENTI [GRI 206-1]

Il 2021 si è concluso con n. 101 procedimenti giudiziari aperti inerenti a contestazioni di fatturazione sulle forniture di energia elettrica e di gas, all'errata rilevazione dei consumi per malfunzionamenti dei contatori, all'errata configurazione della

potenza disponibile della fornitura di elettricità, all'erronea effettuazione di una cessazione di fornitura e più in generale alla mancata e/o erronea rilevazione dei consumi di elettricità, gas e/o servizio idrico; del totale sopra indicato n. 77 procedimenti giudiziari attengono specificamente la tematica della ripetizione di accise sull'energia elettrica del 2010/2011.

Nel 2021, è proseguito un contenzioso da parte di un cliente di AMSA, A2A Ambiente ed Aprica che invoca la risoluzione contrattuale per eccessiva onerosità sopravvenuta.

Per il Gruppo AEB il 2021 si è concluso con la pendenza n. 1 procedimento giudiziario relativo alla fatturazione sulle forniture di gas e n. 2 procedimenti giudiziari di (ex) clienti inerenti a contestazioni relative al funzionamento di impianti di micro-cogenerazione installati presso gli stessi.

COMUNITÀ [G4 - EU25]

Alla fine del 2021 erano pendenti n. 89 cause di richieste di risarcimento da parte di cittadini, per lo più di modesto importo, per danni patrimoniali o a cose e n. 41 cause di risarcimento per danni fisici relativi a lesioni personali; tra queste ultime sono ricompresi un sinistro mortale che ha visto coinvolta una società del Gruppo (un mezzo operativo intento ad operazioni di pulizia su una pista ciclabile) ed un sinistro mortale che coinvolge una società del Gruppo (la collocazione a bordo strada dei contenitori di raccolta dei rifiuti è considerata una con-causa di un sinistro stradale).

Risultano, infine, pendenti n. 3 cause inerenti pretese violazioni di diritti di proprietà.

Per il Gruppo AEB alla fine del 2021 era pendente n. 1 procedimento giudiziario tra un ente locale e una società, con il coinvolgimento di una società AEB, per un sinistro di valore modesto con danni a cose.



Il Gruppo Acsm Agam

Profilo del Gruppo

Il Gruppo Acsm Agam include 11 società e si articola in 4 *Business Unit* (BU):

- **BU Reti** comprende le società che si occupano
 - del servizio idrico e della distribuzione gas per le province di Monza, Como e Varese;
 - della sola distribuzione gas nelle province di Lecco ed in Veneto;
 - della distribuzione gas ed elettricità nella provincia di Sondrio.
- **BU Ambiente** si occupa delle attività di raccolta rifiuti (in provincia di Varese e Como) e di termovalorizzazione (Como);
- **BU Vendita** a cui fanno riferimento le società del Gruppo operanti nel settore della vendita di gas naturale ed energia elettrica;
- **BU Energia e Tecnologie Smart** presidia le attività di efficienza energetica, generazione elettrica, gestione calore, nuovi servizi innovativi e *smart city*, illuminazione pubblica e teleriscaldamento.

A tali BU va aggiunta anche AEVV Farmacie s.r.l., che gestisce tre farmacie nella città di Sondrio.

Governance

La Società quotata al mercato telematico azionario italiano di Milano e ha adottato, sin dall'esercizio 2016, il Codice di Autodisciplina in materia di governo societario promosso da Borsa Italiana. La struttura di *Corporate Governance* della società si fonda sul modello organizzativo tradizionale. Attualmente tutte le società del Gruppo adottano un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 (MOG), coprendo il 100% dei dipendenti del Gruppo.

Ad integrazione degli strumenti di controllo previsti nell'ambito del D.Lgs. 231/2001, la Società si è dotata di un Codice Etico, al cui interno sono riportati anche gli elementi principali della politica praticata in tema di diritti umani. Le società del Gruppo sono monitorate per quanto riguarda i rischi legati alla corruzione. In coerenza con quanto riportato nel Codice Etico aziendale, il Gruppo non ammette pratiche di corruzione attiva o passiva o comportamenti collusivi di qualsiasi natura e forma.

Nel 2021 non risulta si siano verificati episodi di corruzione e non sono pendenti cause relative ad episodi di corruzione.

La politica aziendale, inoltre, non prevede l'erogazione di contributi di alcun genere a partiti o a politici.

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Capitale
Finanziario

Capitale
Manifatturiero

Capitale
Naturale

Capitale
Umano

Capitale
Relazionale

Il Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Valore economico generato e distribuito

Figura 141 Prospetto di distribuzione del Valore Aggiunto Globale Lordo e Valore economico generato distribuito (milioni di euro)

	2020	2021
Remunerazione del personale	54,52	55,45
Remunerazione del capitale di rischio	16,41	16,87
Remunerazione del capitale di credito	0,93	0,87
Trasferimenti alla pubblica amministrazione	10,83	17,58
Trasferimenti a favore della comunità locale	2,47	5,62
REMUNERAZIONE DELLA AZIENDA	310,22	315,43
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	395,38	411,83
Valore economico generato	397	485
Valore economico distribuito	333	416

Figura 142 Investimenti - Percentuale sul totale (%)

	2020	2021
Investimenti in infrastrutture del Gruppo (M€)	73,2	79,9
BU Reti	46%	48%
BU Energia	23%	27%
BU Ambiente	9%	11%
BU Vendita	3%	1%
Corporate	19%	13%

Gestione efficiente delle infrastrutture

Figura 143 Capacità installata

CAPACITÀ INSTALLATA	2020	2021
Elettrica (MW _e)	48	31
Termica (MW _t)	250	251

Figura 144 Produzione di energia

PRODUZIONE DI ENERGIA	2020	2021
Elettrica (GWh _e)	78	81
Termica (GWh _t)	286	318

Figura 145 Distribuzione gas naturale

Distribuzione Gas naturale	2020	2021
Gas naturale distribuito (Mm³)	591	623
Estensione della rete gas (km)	3.277	3.286

Figura 146 Distribuzione Elettricità

Distribuzione Elettricità	2020	2021
Energia elettrica distribuita (GWh)	153	156
Perdite di rete elettrica (GWh)	4	4
Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica (km)	570	575
- di cui cavo interrato (km)	413	419

Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 147 Energia termica immessa in rete

Energia termica immessa in rete	2020	2021
Energia termica distribuita (GWh)	195	220
Perdite di energia termica (GWh)	32	34

Capitale
FinanziarioCapitale
Manfatturiero

Figura 148 Servizio idrico integrato

Servizio idrico integrato	2020	2021
Pozzi (n.)	97	96
Sorgenti (n.)	189	169
Impianti di potabilizzazione (n.)	20	20
Lunghezza rete totale (km)	1.695	1.703
Acqua erogata all'utenza contabilizzata (Mm³)	29	28
Acqua prelevata (Mm³)	43	42
Perdite di rete e acqua non contabilizzata (Mm³)	15	14

Capitale
NaturaleCapitale
UmanoCapitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB

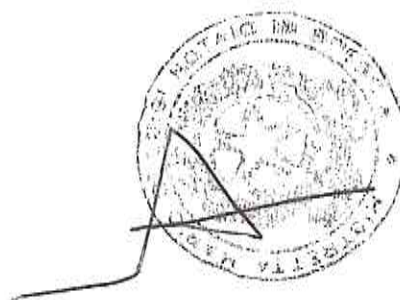


Figura 149 Rifiuti urbani raccolti

Rifiuti urbani raccolti	2020		2021	
	Quantità raccolta (t)	% di raccolta differenziata	Quantità raccolta (t)	% di raccolta differenziata
Varese	38.396	71%	41.015	70%
Provincia di Varese	37.381	81%	41.904	82%
Altri Comuni in Provincia di Varese	8.548	-	7.435	-
Provincia di Como	5.647	74%	6.041	77%
Altri Comuni in Provincia di Como	17.366	-	21.612	-
Totale	107.339	-	118.007	-

Responsabilità ambientale

Figura 150 Acque prelevate* (migliaia m³)

Fonte del prelievo	2020	2021
Acque superficiali	20.773	20.966
- di cui in aree a stress idrico	0	0
Acque sotterranee	20.311	19.911
- di cui in aree a stress idrico	0	0
Acqua di parti terze	1.098	1.115
- di cui in aree a stress idrico	0	0
Volume totale di acqua prelevata	42.182	41.993

* Con acqua salata/salmastra si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) >1.000 mg/l.

Figura 151 Scarico di acqua* (migliaia m³)

Destinazione degli scarichi	2020	2021
Acque superficiali	20	18
- di cui in aree a stress idrico	0	0
Acqua di parti terze	784	879
- di cui in aree a stress idrico	0	0
Volume totale di acqua scaricata	804	897
Acqua pubblica erogata alle utenze del servizio idrico (Mm3)	29	28

* Con acqua salata/salmastra si intendono le acque marine o salmastre, con una concentrazione di solidi disciolti (misurati come cloruro di sodio) >1.000 mg/l.

Figura 152 Risorse utilizzate

Risorse utilizzate	2020	2021
Combustibili non rinnovabili (Gj)	2.034.244	2.135.595
Energia elettrica (Gj)	153	151
Prodotti chimici e materiali utilizzati (t)	7.597	2.509

Figura 153 Emissioni di gas a effetto serra (t)

	2020	2021
Emissioni dirette (Scope 1)	163.137	171.424
Emissioni indirette (Scope 2) - Location Based	11.794	11.666
Emissioni indirette (Scope 2) - Market based	19.798	19.188

Target operativi
di sostenibilità
21-30

Figura 154 Emissioni inquinanti

	2020	2021
Ossidi di Azoto (NO _x) (t)	76	82
Ossidi di Zolfo (SO _x) (t)	0,4	1,0
Polveri (t)	0,2	0,4
CO (t)	28	29
Gas fluorurati (kg)	27	42

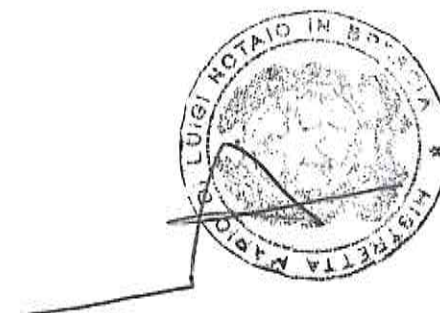
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialitàCapitale
Finanziario

Figura 155 Totale dei rifiuti prodotti

	2020	2021
Rifiuti non pericolosi (t)	19.282	19.487
Rifiuti pericolosi (t)	2.828	2.581
Totale (t)	22.110	22.068
Avviati a recupero (% sul totale)	89%	90%

Capitale
ManifatturieroCapitale
NaturaleCapitale
UmanoCapitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Gestione responsabile delle persone

Figura 156 Suddivisione dei dipendenti e collaboratori per genere

N. persone	2020			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti						
a tempo indeterminato	645	228	873	657	232	889
a tempo determinato	4	1	5	1	7	8
Totale	649	229	878	658	239	897
di cui con contratto part-time	4	42	46	3	44	47
Collaboratori	nd	nd	42	nd	nd	42

Figura 157 Numero di assunzioni, uscite e tasso di turnover

Assunzioni, Uscite, Turnover	2020	2021
Assunzioni	52	82
Uscite	76	63
Turnover*	9%	7%

* Il Tasso di Turnover stato calcolato secondo la seguente formula: (uscite) / (forza lavoro) al 31/12.

Figura 158 Percentuale dei lavoratori rappresentati in comitati formali per la salute e la sicurezza

	2020	2021
%	100%	100%

Figura 159 Infortuni sul lavoro

	2020	2021
Decessi	0	0
Infortuni sul lavoro	27	18
di cui con gravi conseguenze	2	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	18,59	12,31
Tasso di infortuni gravi sul lavoro	1,38	0

Figura 160 Suddivisione dei dipendenti per inquadramento professionale, genere e fasce d'età

ITALIA	2020					2021				
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Uomini	17	39	218	375	649	17	40	226	375	658
Donne	1	17	210	1	229	1	18	219	1	239
<30	0	0	17	21	38	0	0	34	29	63
30-50	8	33	263	180	484	9	31	269	170	479
>50	10	23	148	175	356	9	27	142	177	355
Totale	18	56	428	376	878	18	58	445	376	897

Figura 161 Popolazione aziendale è coperta da contrattazione collettiva

	2020	2021
%	100%	100%

Figura 162 Ore di formazione erogate suddivise per genere

	2020		2021	
	Numero ore	Ore medie di formazione annue per dipendente	Numero ore	Ore medie di formazione annue per dipendente
Uomo	7.484	12	15.687	24
Donna	3.302	14	7.308	31

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Figura 163 Ore di formazione erogate suddivise per categoria professionale

	2020		2021	
	Numero ore	Ore medie di formazione annue per dipendente ⁴	Numero ore	Ore medie di formazione annue per dipendente ⁴
Dirigenti	518	29	1.023	57
Quadri	2.136	38	3.887	67
Impiegati	6.234	15	13.235	30
Operai	1.898	5	4.851	13

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB

⁴ Il numero di ore medie pro-capite è stato calcolato sul totale dei dipendenti appartenenti alla forza lavoro del gruppo.



Relazioni con gli stakeholder

Figura 164 Relazione con i clienti

Numero di PDR e comuni serviti dal servizio di distribuzione gas		
	2020	2021
PDR	313.458	312.447
Comuni serviti	88	88
Numero di utenti e comuni serviti dal servizio di distribuzione elettricità		
	2020	2021
POD	25.779	25.934
Comuni serviti	4	4
Numero di utenti e comuni serviti dal servizio di igiene urbana		
	2020	2021
Utenti	196.500	201.819
Comuni serviti	42	52
Comuni e clienti serviti dal servizio idrico		
	2020	2021
Comuni serviti servizio acquedotto	37	37
Clienti serviti acquedotto	85.214	85.515
Abitanti serviti acquedotto	314.775	310.283
Utenti allacciati al servizio di teleriscaldamento		
	2020	2021
Utenti	633	637
Contratti per tipologia di fornitura del servizio vendita gas		
	2020	2021
Mercato tutelato	121.481	110.125
Mercato libero	125.179	128.015
Totale	246.660	238.140
Volumi venduti (Mm³)	431	436
Contratti per tipologia di fornitura del servizio vendita elettricità		
	2020	2021
Mercato tutelato	14.814	13.423
Mercato libero	69.988	74.877
Totale	84.802	83.300
Volumi venduti (GWh)	369	381



Catena di fornitura

Il Gruppo adotta un albo dei fornitori (suddiviso per categorie merceologiche) i cui criteri di qualificazione non costituiscono barriere all'entrata. Ciascuna procedura di selezione deve essere espletata nel rispetto delle più ampie condizioni di concorrenza. Le prestazioni dei fornitori, oltre a garantire i necessari *standard* qualitativi, devono andare di pari passo con l'impegno di adottare le migliori pratiche in termini di diritti umani e condizioni di lavoro, di salute e sicurezza sul lavoro, di responsabilità ambientale. Pertanto, il Gruppo ha sviluppato specifiche clausole in modo tale che i beni i servizi offerti siano prodotti in conformità con gli *standard* sociali minimi in materia di diritti umani e di condizioni di lavoro lungo la catena di fornitura. Quasi la totalità degli ordini è verso fornitori Italiani, di cui oltre il 76% con sede sociale in Lombardia. Inoltre, si segnala che i fornitori attivati con almeno un ordine al 31.12.2021 sono stati 789, tutti presenti nell'albo fornitori del Gruppo.

Target operativi di sostenibilità 21-30

Figura 165 Numero di ordini del Gruppo per tipologia

Ordini	2020		2021	
	Nr.	€	Nr.	€
Forniture	1.068	29.088.825	760	43.220.601
Lavori	152	40.072.364	102	25.635.944
Servizi	1.354	63.433.462	835	102.709.413
Sponsorizzazioni	75	444.537	103	572.070
Altro	-	-	-	-
Totale	2.649	133.039.188	1.800	172.138.028

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Controversie

Verso i clienti di Gruppo, non risultano controversie (salvo quelle relative al recupero crediti in cui la società è parte attrice) né per non conformità legate ad impatti sulla salute e sicurezza dei consumatori né per servizi di fornitura e relative attività di *marketing*.

Non sono presenti azioni legali per ricorso dovuti a sanzioni da parte dell'AGCM per cause legate a comportamenti anticompetitivi o pratiche scorrette di mercato.

Le Società del Gruppo Acsm Agam nel corso dell'anno 2021 non sono state interessate da controversie aventi a oggetto episodi di non conformità riguardanti violazioni della *privacy* o perdita di dati dei clienti.

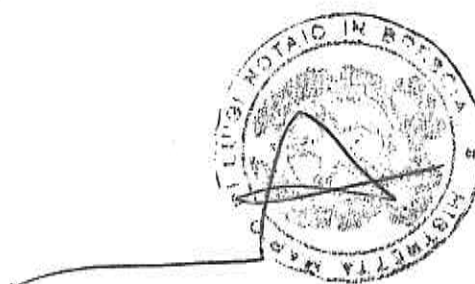
Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



Il Gruppo AEB

Le performance del Gruppo AEB per l'annualità 2021 sono state completamente integrate nel perimetro della Dichiarazione Non Finanziaria di A2A.

Per completezza e confrontabilità si riporta di seguito l'estratto del 2020 pubblicato lo scorso anno.

Profilo del Gruppo

Il Gruppo AEB rappresenta una realtà industriale radicata nel tessuto sociale ed economico della Brianza e opera dal 1910 nel settore dei servizi di pubblica utilità. Il Gruppo è costituito dalle società AEB SpA (capogruppo) e dalle quattro società che si occupano dei principali business:

- **Gelsia** si occupa della vendita di gas metano e di energia elettrica, della realizzazione di impianti di cogenerazione, delle reti di teleriscaldamento, gestione calore edifici e impianti fotovoltaici;
- **Retipiù**, società della distribuzione del gas metano e dell'energia elettrica, ed è attiva nel settore dell'illuminazione pubblica e dei servizi *smart cities*;
- **Gelsia Ambiente** è la Società del gruppo che gestisce i servizi di igiene ambientale.

Dal 1° novembre 2020 AEB A2A entra nel capitale sociale di AEB con una quota del 34% a fronte di un contributo in termini di asset di distribuzione gas e dell'intera partecipazione nella società **A2A all'Illuminazione Pubblica** che serve oltre 2,2 milioni di abitanti sul territorio nazionale.

Governance

Il gruppo è dotato di un Codice Etico che mira a garantire che le attività di ciascuna società del Gruppo siano ispirate a principi di correttezza, trasparenza, diligenza, onestà, lealtà, sostenibilità, efficienza e legalità e presuppone il rispetto delle disposizioni normative e amministrative vigenti applicabili e l'osservanza dei regolamenti e delle procedure aziendali. Il Codice ha, pertanto, la finalità di fornire indirizzi generali di carattere etico-comportamentale cui conformarsi nell'esecuzione delle attività e contribuire a prevenire la realizzazione degli illeciti connessi ai reati di cui al D.Lgs. n. 231/01 (di seguito anche "Decreto").

Nel 2020 non risulta si siano verificati episodi di corruzione e non sono pendenti cause relative ad episodi di corruzione. La politica aziendale, inoltre, non prevede l'erogazione di contributi di alcun genere a partiti o a politici.

Valore economico generato e distribuito

Figura 166 Investimenti suddivisi per Business Unit

Investimenti in infrastrutture del Gruppo (M€)	32,2
BU Corporate	4,3%
BU Mercato	24,5%
BU Ambiente	14,6%
BU Smart Infrastructures	56,6%
Totale	100,0%

Figura 167 Capacità installata

	2020
Elettrica (MW)	10
Termica (MW)	150

Figura 168 Produzione di energia

	2020
Elettrica (GWh)	14
Termica (GWh)	64

Figura 169 Distribuzione gas naturale

	2020
Gas naturale distribuito (Mm³)	346
Estensione della rete di distribuzione gas (km)	2.849

Target operativi
di sostenibilità
21-30Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

Figura 170 Distribuzione elettricità

	2020
Energia elettrica distribuita (GWh)	130.794
Perdite di rete elettrica (GWh)	4.709
Estensione del servizio di distribuzione energia elettrica (km)	252

Capitale
FinanziarioCapitale
Manifatturiero

Figura 171 Energia termica immessa in rete

	2020
Energia termica distribuita (GWh)	68
Estensione della rete di teleriscaldamento* (km)	16

Capitale
Naturale

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

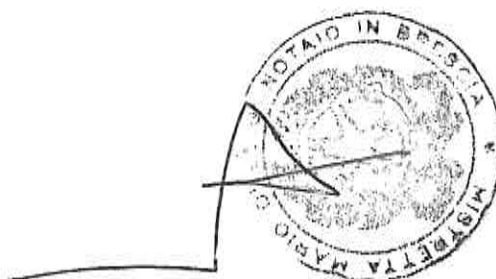
Capitale
Umano

Figura 172 Rifiuti urbani raccolti

	2020	
Gelsia Ambiente	Tonnellate di rifiuti	% di raccolta differenziata
Provincia di Monza e Brianza	184.111	80,6%

Capitale
RelazionaleIl Gruppo Acsm
Agam

Il Gruppo AEB



Responsabilità ambientale

Figura 173 Risorse utilizzate

Risorse utilizzate	2020
Combustibili (TJ)	340
Carburanti per autotrazione (TJ)	52
Energia elettrica (GWh)	5
Prodotti chimici e materiali utilizzati (t)	50

Figura 174 Emissioni di gas effetto serra (t)

	2020
Emissioni dirette (Scope 1)	20.412
Emissioni indirette (Scope 2) - Location Based*	1.310
Emissioni indirette (Scope 2) - Market based**	2.145

* Si vedano note a pag. 35.

** Si vedano note a pag. 35.

Figura 175 Rifiuti speciali prodotti (t)

	2020
Rifiuti non pericolosi	164
Rifiuti pericolosi	41
Totale	205

Gestione responsabile delle persone

Figura 176 Suddivisione dei dipendenti e collaboratori per genere

	2020		
	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti			
a tempo indeterminato	497	126	614
a tempo determinato	8	1	9
Totale	505	127	623
di cui con contratto part-time	3	30	33
Lavoratori con contratti atipici (interinali/stagisti/collaboratori)	48	13	61

Figura 177 Numero di assunzioni, uscite e tasso di turnover

	2020
Assunzioni	30
Uscite	72
Turnover	11%

Target operativi di sostenibilità 21-30

Figura 178 Infortuni avvenuti a dipendenti per genere e giorni persi

	2020			
	AEB	GELSIA	GELSIA AMBIENTE	RETI più
Numero decessi	0	0	0	0
N° infortuni sul lavoro	1	0	24	1
Uomo			24	1
Donna	1	0	0	0
Infortuni cui con gravi conseguenze	0	0	0	0
Indice di frequenza IF	8,1	0	5,38	5,38
Indice di gravità IG	0,28	0	0,04	0,04
Indice di incidenza II	0	0	2,52	7,58
Infortuni in itinere	0	0	1	1

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Figura 179 Suddivisione dei dipendenti per inquadramento professionale e genere

	2020				
N. persone	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
Uomini	6	26	99	366	497
Donne	1	7	112	6	126
Totale	7	33	211	372	623

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Figura 180 Popolazione aziendale è coperta da contrattazione collettiva

	2020
%	100%

Il Gruppo Acsm Agam

Figura 181 Ore di formazione erogate suddivise per genere

	N° dipendenti formati	Partecipazioni	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente
2020				
Uomo	434	903	5.089	10,08
Donna	83	194	1.041	8,20

Il Gruppo AEB

Figura 182 Ore di formazione erogate suddivise per categoria professionale

2020	N° dipendenti formati	Partecipazioni	Numero Ore	Ore medie di formazione annue per dipendente ⁶
Dirigenti	6	23	229,5	32,8
Quadri	33	84	323,5	9,8
Impiegati	121	288	1.588	7,5
Operai	357	702	3.989	10,5

Relazioni con gli stakeholder

Figura 183 Relazione con i clienti

Numero di PDR e comuni serviti dal servizio di distribuzione gas	2020
PDR	285.995
Comuni serviti	97
Numero di utenti e comuni serviti dal servizio di distribuzione elettricità	
POD	26.048
Comuni serviti	1
Numero di utenti e comuni serviti dal servizio di igiene urbana	
Utenti	414.229
Comuni serviti	26
Utenti allacciati al servizio di teleriscaldamento	
Utenti	530
Illuminazione Pubblica (al netto dei punti di A2A Illuminazione Pubblica)	
Punti luce	7.059
Servizio vendita gas (numero di contratti)	
Mercato tutelato	73.910
Mercato libero	63.805
Totale	137.715
Vendita di gas totale (Mm³)	260
Servizio vendita elettricità (numero di contratti)	
Mercato tutelato	8.409
Mercato libero	55.509
Totale	63.918
Vendita di energia elettrica totale (GWh)	488

⁶ Il numero di ore medie pro-capite è stato calcolato sul totale dei dipendenti appartenenti alla forza lavoro del Gruppo.

Catena di fornitura

Il Gruppo adotta un albo dei fornitori (suddiviso per categorie merceologiche) i cui criteri di qualificazione non costituiscono barriere all'entrata. Non sono presenti valutazioni dei fornitori, che intendono qualificarsi, su tematiche ambientali o sociali. Non è stato possibile individuare la provenienza geografica dei ordini. Inoltre, si segnala che i fornitori attivati con almeno un ordine al 31.12.2020 sono stati 786, tutti presenti nell'albo fornitori del Gruppo.

Figura 184 Numero di ordini del Gruppo per tipologia

Ordini	2020	
	Nr.	€
Forniture	597	14.865.823
Lavori	137	5.267.474
Servizi	1.335	29.864.027
Totale	2.069	49.997.324

Target operativi di sostenibilità 21-30

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Controversie

Gelsia Ambiente S.r.l. a fine 2020, in relazione alla gestione di una piattaforma ecologica di proprietà comunale, ha ricevuto una diffida dall'ATO MB per lo scarico di acque meteoriche di prima pioggia nella pubblica fognatura in violazione alle prescrizioni contenute nell'autorizzazione unica. Gelsia Ambiente ha chiesto audizione all'ATO. L'Autorità ha concesso l'audizione, che si è svolta in data 21/12/2020. Si è in attesa di sviluppi. La società aveva già programmato i lavori necessari ma era in attesa di autorizzazione del proprietario.

Capitale Manifatturiero

Gelsia S.r.l. a febbraio 2017 ha presentato ricorso al TAR Lazio avverso una sanzione comminata dall'AGCM per presunta pratica commerciale scorretta. Il giudizio è tuttora pendente in attesa di fissazione dell'udienza di trattazione. Nel frattempo, la società ha pagato la sanzione con riserva di ripetizione.

Capitale Naturale

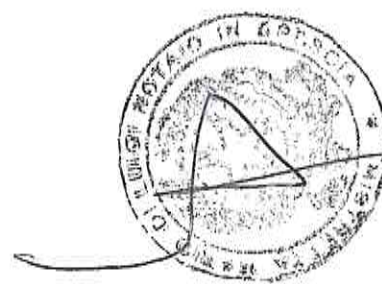
Al 31 dicembre 2020 sono presenti 6 vertenze con dipendenti, di cui 5 in Gelsia Ambiente (4 giudiziali e 1 in fase stragiudiziale) e 1 vertenza in RetiPiù S.r.l. (in fase stragiudiziale).

Capitale Umano

Capitale Relazionale

Il Gruppo Acsm Agam

Il Gruppo AEB



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:

Communication, Sustainability and Regional Affairs
T [+39] 02 77201 - sostenibilita@a2a.eu - a2a.eu

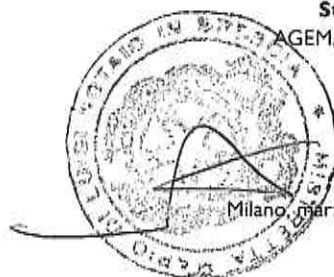
Si ringraziano tutti i colleghi di A2A che hanno collaborato alla realizzazione del presente Bilancio.

Progetto grafico e impaginazione:

SERVICEPLAN
MERCURIO GP

Stampa:

AGEMA S.p.A.







Building a better
working world

EY S.p.A.
Via Meravigli, 12
20123 Milano

Tel: +39 02 722121
Fax: +39 02 72212037
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 del regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

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

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della A2A S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo A2A" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 marzo 2022 (di seguito "DNF"). L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo *Tassonomia Europea* della DNF, richieste dall'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

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

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

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

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

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

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

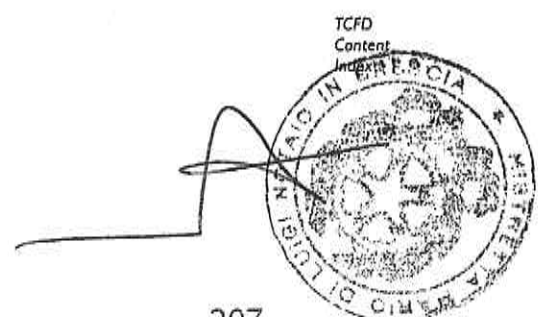
Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Meravigli, 12 - 20123 Milano
Sede Secondaria: Via Lombardia, 31 - 00187 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la CCIAA di Milano (Monza Brizzi & Lodi)
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434009584 - numero R.E.A. di Milano 006158 - P.IVA 00891231003
Iscritta al Registro Retributi Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 11 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta al Registro delle Società di Revisione
Consul ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. n. 109/11 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited





Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo A2A;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - o principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).



5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
- In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della A2A S.p.A. e con il personale della Aeb S.p.A., Linea Group Holding S.p.A., A2A Calore e Servizi S.p.A., A2A Ambiente S.p.A., A2A Energiefuture S.p.A. e Acsm-Agam S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

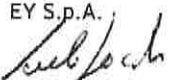
- a livello di Gruppo
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le società A2A Calore e Servizi S.p.A. (Impianto di Brescia - Lamarmora), A2A Energiefuture S.p.A. (centrale termoelettrica di San Filippo del Mela) e A2A Ambiente S.p.A. (termoutilizzatore di Brescia) che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato incontri da remoto nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo A2A relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF della del Gruppo non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo *Tassonomia Europea* della stessa, richieste dall'art.8 del Regolamento europeo 2020/852.

Milano, 31 marzo 2022

EY S.p.A.

 Paolo Zocchi
 (Revisore Legale)

Lettera agli
stakeholder

Nota
metodologica

1
Il Gruppo A2A
e il suo Modello
di Business

2
Governance

3
La Strategia
sostenibile
di A2A

4
Stakeholder
engagement
e analisi di
materialità

5
Capitale
Finanziario

6
Capitale
Manifatturiero

7
Capitale
Naturale

8
Capitale
Umano

9
Capitale
Intellettuale

10
Capitale
Relazionale

Relazione con
i Clienti

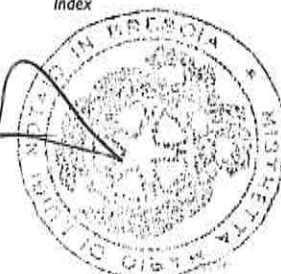
Relazione con
la Comunità

Relazione con
i Fornitori

Relazione
della Società
di Revisione

GRI
Content
Index

TCFD
Content
Index



ESITO VOTAZIONE**Approvazione bilancio di esercizio al 31 dicembre 2021****Hanno partecipato alla votazione:**

n. 706 azionisti portatori di n. **2.259.319.936**, azioni ordinarie tutte ammesse al voto pari al **72,115807%** % del capitale sociale.

Hanno votato:

		%AZIONI RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%TOTALE CAPITALE SOCIALE
Favorevoli	2.256.250.620	99,864149	99,864149	72,017837
Contrari	2.057.241	0,091056	0,091056	0,065666
SubTotale	2.258.307.861	99,955204	99,955204	72,083503
Astenuti	1.012.075	0,044796	0,044796	0,032305
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	1.012.075	0,044796	0,044796	0,032305
Totale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807

Azionisti: 706
Azionisti in proprio: 0

Teste: 1
Azionisti in delega: 706

Pag. 1

Azionisti per voto elettronico: 0

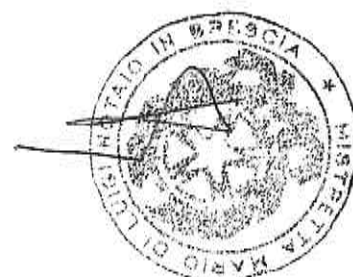


ESITO VOTAZIONE**Destinazione dell'utile di esercizio e distribuzione del dividendo****Hanno partecipato alla votazione:**

n. 706 azionisti portatori di n. **2.259.319.936**, azioni ordinarie tutte ammesse al voto pari al **72,115807%** % del capitale sociale.

Hanno votato:

		%AZIONI RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%TOTALE CAPITALE SOCIALE
Favorevoli	2.252.815.752	99,712118	99,712118	71,908199
Contrari	6.504.184	0,287882	0,287882	0,207609
SubTotale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807
Astenuti	0	0,000000	0,000000	0,000000
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	0	0,000000	0,000000	0,000000
Totale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807



Azionisti: 706
Azionisti in proprio: 0

Teste: 1
Azionisti in delega: 706

Azionisti per voto elettronico: 0



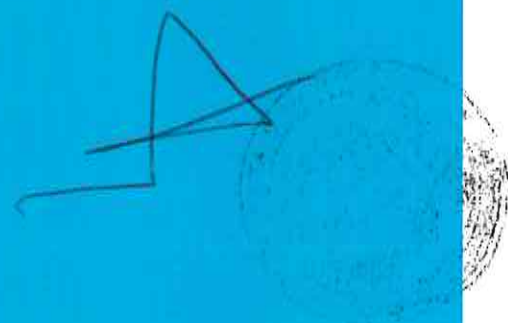
2022
Relazione
sulla Remunerazione





Relazione sulla Remunerazione 2022

il presente documento è consultabile sul sito
www.a2a.eu



Indice

1	Premessa	4
2	Inquadramento normativo	6
3	Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A	7
4	Novità e sintesi della Politica di Remunerazione 2022	9
	Remunerazione fissa	9
	Remunerazione variabile	9
	Sistema di incentivazione a lungo termine	10
	Benefici non monetari	11
	Differimento – clausole malus e claw back	11
	Severance – Patti di non concorrenza e non sollecitazione	11
	Sintesi delle componenti della retribuzione	11
	Disclosure remunerazioni (pay ratio)	17
5	Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2022	18
	a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti	18
	b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione	23
	b1. Premessa: condizioni di lavoro dei dipendenti	23
	b2. Collegamento della Politica di Remunerazione con il Piano Industriale	23
	b3. Finalità della Politica di Remunerazione	24
	c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione	25
	c1. Premessa	25
	c2. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente e Amministratore Delegato	26
	c3. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione	26
	c4. Remunerazione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale	27
	c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici	28
	c6. Collegio Sindacale	29
	c7. Benefici non monetari	29
	c8. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro	30
	c9. Differimento nelle componenti cash e clausole di clawback e malus	30
	c10. Benchmark di altre società sulle politiche retributive	31
6	Seconda Sezione - Attuazione della Politica di Remunerazione 2021	32

1 Premessa

A2A S.p.A. (di seguito anche "A2A" o la "Società") è convinta che una politica di remunerazione e di incentivazione trasparente, meritocratica e sostenibile contribuisca – quale elemento imprescindibile e fondamentale – alla strategia aziendale e all'allineamento di interessi tra la società e i suoi shareholders.

In particolare la Società ritiene che i sistemi di incentivazione variabile, unitamente a un costante bilanciamento con la componente fissa della retribuzione, costituiscano elementi fondamentali per garantire la sostenibilità della performance, lo sviluppo e la retention dei managers. Proprio a tal fine il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, su mandato del Consiglio di Amministrazione, ha effettuato – nel secondo semestre del 2021 e nel primo trimestre del 2022 - un approfondito studio per introduzione di un sistema di incentivazione a lungo termine (di seguito anche "LTI") sottoponendo la proposta implementativa al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha analizzato e discusso la proposta, approvandola ma rimandando la sua applicazione ad un momento di maggior chiarezza dell'attuale contesto geopolitico e delle sue eventuali ripercussioni sul business, previa approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci.

A2A – per contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite (i cosiddetti Sustainable Development Goals o SDG) - ha definito nell'ambito del proprio Piano Strategico pluriennale degli obiettivi di sostenibilità che integrino tra le strategie agite anche i fattori ESG (Environmental, Social e Governance). Tali obiettivi si riflettono altresì nella politica retributiva diventando elementi fondanti dei sistemi di incentivazione.

Il Piano Strategico 2021-2030 si propone di sostenere concretamente la realizzazione di ben 11 SDG dell'Agenda 2030 ONU, per poter rimettere valore nel sistema produttivo e nel "Capitale", in un modello di sviluppo circolare.

A2A ha identificato sei diverse declinazioni di Capitale:

- **Finanziario**, le risorse economiche impiegate nei processi produttivi;
- **Manifatturiero**, tutti gli immobili, i mezzi fisici, gli impianti e i macchinari utilizzati per produrre ed erogare i servizi gestiti da A2A;
- **Naturale**, i processi e le risorse ambientali coinvolte nella produzione dei servizi;
- **Umano**, competenze, capacità ed esperienze di chi lavora in A2A;
- **Intellettuale**, tutte le conoscenze e competenze, le risorse intangibili e le proprietà intellettuali del Gruppo;
- **Relazionale**, la nostra capacità di condividere valore e creare relazioni con gli stakeholder per aumentare il benessere collettivo.

In quest'ottica sono state più complessivamente definite le Linee Guida per i sistemi retributivi che hanno l'obiettivo di rafforzare la sostenibilità dei risultati e confermare la solida e prudente gestione dei rischi, che ha dovuto tener conto, anche nel corso del 2021 come in questo primo scorcio del 2022, degli effetti della pandemia in atto.

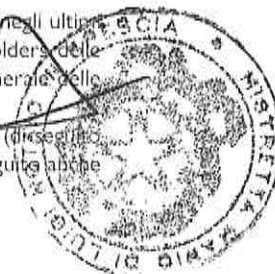
La Politica in materia di Remunerazioni per l'esercizio 2022 (di seguito anche la "Politica"), definita in coerenza con il framework regolamentare, il modello di governo societario adottato e con le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, ha la finalità di attrarre, trattenere e motivare i migliori talenti, necessari per il raggiungimento degli obiettivi del Piano Industriale pluriennale come approvato dal Consiglio di Amministrazione di A2A.

Alla definizione della Politica - quale processo trasparente e strutturato, in coerenza con le indicazioni normative e le raccomandazioni del Codice di Corporate Governance - concorrono i vari organismi di governance aziendali, che vedono coinvolti, oltre ai Soci riuniti in Assemblea, il Consiglio di Amministrazione di A2A, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, il Comitato ESG e Rapporti con i Territori, e ove si renda necessario altresì il Comitato Parti Correlate e il Comitato Controllo e Rischi.

Il Collegio Sindacale, in materia di remunerazione, partecipa alle riunioni del Comitato per la Remunerazione e le Nomine ed esprime i pareri richiesti dalla normativa vigente, verificandone la coerenza con la Politica di Remunerazione adottata dalla Società.

Il contesto normativo e regolamentare europeo e italiano, conseguentemente, sta mutando negli ultimi anni con un focus sempre più rivolto al miglioramento della trasparenza verso gli stakeholders delle società quotate, anche con riferimento alla remunerazione degli amministratori e più in generale delle risorse a ogni titolo coinvolte nel processo produttivo e distributivo.

La presente Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti (di seguito anche "Relazione") approvata in data 23 marzo 2022 dal Consiglio di Amministrazione (di seguito anche



"CdA") di A2A S.p.A. (di seguito anche "A2A" o la "Società"), su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine (di seguito anche "Comitato"), è stata redatta nel rispetto della Direttiva (UE) 2017/828 – Shareholder Rights Directive II (SHRD II), ai sensi dell'art. 123-ter del D. Lgs. 58/1998 in ultimo modificato il 22 dicembre 2021 (Testo Unico della Finanza, o TUF), in conformità all'art. 84-quater del Regolamento Emittenti che ha recepito le modifiche di cui alla Delibera 242144 del 22 dicembre 2021 e al Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A. (di seguito anche "Codice di Corporate Governance"), nonché delle disposizioni contenute nella delibera CONSOB n. 21624 del 10 dicembre 2020 (Modifiche al regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate e al regolamento recante norme di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in materia di mercati, e successive modificazioni) in materia di trasparenza delle remunerazioni degli Amministratori nelle società quotate.

La Relazione è articolata in due sezioni sulle quali l'Assemblea dei Soci è chiamata ad esprimersi; ai sensi dell'art. 123-ter comma 3-ter e comma 6 del TUF, la Prima Sezione è sottoposta al voto vincolante, mentre la Seconda Sezione è sottoposta al voto consultivo, non vincolante.

In particolare:

- la Prima Sezione illustra:
 - la politica adottata da A2A e dalle società da essa controllate in materia di remunerazione dei Componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche (di seguito anche "Dirigenti Strategici") e dei Componenti degli Organi di Controllo, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile;
 - le procedure adottate per la predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della politica di remunerazione nonché gli organi e i soggetti coinvolti;
- la Seconda Sezione illustra:
 - in forma analitica e nominativa, i compensi corrisposti nell'esercizio 2021 ai Componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale e al Direttore Generale, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e dalle società controllate / collegate;
 - in forma analitica e aggregata, i compensi corrisposti nell'esercizio 2021 ai Dirigenti Strategici, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, da A2A e dalle società controllate / collegate.

Le due sezioni della Relazione sono precedute da una sintesi delle informazioni principali allo scopo di fornire al mercato e agli investitori un quadro di immediata lettura sugli elementi chiave delle Linee Guida nonché della relativa Politica attuata a favore degli Amministratori esecutivi e dei Dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo.

Ai sensi dell'art. 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, la Relazione riporta in apposite tabelle i dati relativi alle partecipazioni detenute, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, da:

- componenti del Consiglio di Amministrazione, membri del Collegio Sindacale, Direttore Generale e Dirigenti Strategici;
- coniugi non legalmente separati e figli minori dei Componenti del Consiglio di Amministrazione, membri del Collegio Sindacale, Direttore Generale e Dirigenti Strategici.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 23 marzo 2022, data della sua approvazione da parte di Consiglio di Amministrazione di A2A.

La presente Relazione è resa 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"), almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea dei Soci chiamata ad esprimersi, con deliberazione vincolante, sulla Prima Sezione del medesimo documento e, con deliberazione non vincolante, sulla Seconda Sezione del medesimo documento (in ottemperanza alla normativa vigente).

2 Inquadramento normativo

La normativa, in costante evoluzione, traccia un sempre più stretto legame tra la strategia aziendale, la politica retributiva e le sue ricadute circa i risultati aziendali.

La Direttiva (UE) 2017/828 o Shareholder Rights Directive II, come previamente indicato, incoraggiando l'impegno degli azionisti, contiene, tra le altre, regole volte al miglioramento della disclosure e a una maggiore trasparenza procedurale con riferimento alla remunerazione degli amministratori delle società quotate.

Su altro fronte, il Regolamento Emittenti più volte integrato in questi anni dalla Consob ha previsto - inter alia - l'introduzione di analisi che mettono a confronto, nel tempo, remunerazione dei vertici, performance aziendale e remunerazione media dei dipendenti.

Gli schemi di disclosure si applicano alla presente Relazione, in ossequio alle citate previsioni con riferimento alle due Sezioni ed in particolare:

- con riferimento alla Prima Sezione vi è, inter alia, l'inclusione delle informazioni sulla politica di remunerazione degli organi di controllo e vengono descritte analiticamente le informazioni riguardanti i criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance e le informazioni attinenti alla politica per i trattamenti di fine rapporto o carica;
- con riferimento alla Seconda Sezione, vi è l'indicazione degli obiettivi di performance raggiunti in confronto a quelli assegnati, le eventuali deroghe alla politica in presenza di circostanze eccezionali nonché i confronti fra le variazioni annuali delle remunerazioni, dei risultati della società e della remunerazione dei dipendenti.

In via eccezionale e non ricorrente il Consiglio di Amministrazione di A2A, fermo restando il rispetto delle condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata e limitatamente ai singoli elementi della Politica di seguito riportati, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, previo parere favorevole del Comitato Parti Correlate e sentito il Collegio Sindacale, potrà derogare a contenuti nella Politica illustrati nella presente Relazione.

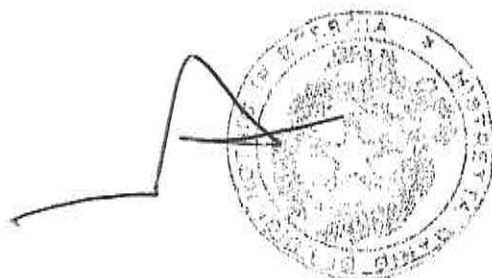
Per circostanze eccezionali si intendono operazioni straordinarie non precedentemente pianificate (es. ristrutturazione, riorganizzazione o riconversione), shock esogeni di natura non prevedibile e di entità straordinaria e/o di carattere regolatorio/normativo, modifiche all'assetto organizzativo, gestionale e amministrativo della Società tali da impattare sui risultati economico-finanziari e di creazione di valore nel lungo periodo, azioni volte ad attrarre/trattenere figure chiave laddove i vincoli contenuti nella politica approvata dovessero costituire un limite alla creazione di valore e alla sostenibilità dell'impresa nel lungo periodo.

In presenza di tali circostanze eccezionali, la Società si riserva, quindi, la possibilità di derogare temporaneamente alla Politica da ultimo approvata dall'Assemblea dei Soci sui seguenti elementi:

- target dei sistemi di incentivazione variabile;
- premi monetari una tantum, esclusivamente in logica di attraction / retention di figure chiave;
- attribuzione di particolari indennità.

Tali deroghe, miranti a tutelare l'esclusivo interesse della Società, potranno agire sugli elementi della politica retributiva sopra indicati sia in senso migliorativo che peggiorativo, in presenza delle circostanze eccezionali summenzionate.

L'eventuale ricorso alla facoltà di deroga sarà comunque oggetto di comunicazione al mercato.



3 Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Il 13 maggio 2020 l'Assemblea dei Soci ha nominato per il triennio 2020 - 2022 un Consiglio di Amministrazione costituito da 12 Componenti e un Collegio Sindacale costituito da 3 Componenti effettivi e 2 Componenti supplenti, determinando, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione e di Componente del Collegio Sindacale.

Il 14 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha:

- nominato Renato Mazzoncini quale Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società;
- conferito al Presidente l'incarico di curare, in coordinamento con l'Amministratore Delegato per quanto di competenza di quest'ultimo, le relazioni istituzionali e le relazioni esterne ad esse connesse, nonché di promuovere operazioni straordinarie di aggregazione territoriale;
- attribuito all'Amministratore Delegato e Direttore Generale ampi poteri per la gestione ordinaria e per l'elaborazione di proposte per operazioni straordinarie della Società.

Nella seduta del 12 novembre 2020 il Consiglio di Amministrazione ha altresì conferito le deleghe al Vice-Presidente in materia di Internal Audit.

In data 6 agosto 2021, il Consigliere Vincenzo Cariello ha rassegnato le proprie dimissioni dal ruolo di Lead Independent Director (nomina del 12 novembre 2020) per sopraggiunti improvvisi motivi personali e pertanto, il 21 ottobre 2021, il Consiglio di Amministrazione ha nominato, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, Lead Independent Director Secondina Giulia Ravera (Consigliera Indipendente tratta dalla lista di minoranza).

La tabella di seguito riporta la composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale alla data della presente Relazione.

Consiglio di Amministrazione ⁽¹⁾			
Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Componenti
Marco Emilio Angelo Patuano	Giovanni Comboni	Renato Mazzoncini	• Stefania Bariatti • Vincenzo Cariello • Federico Maurizio d'Andrea • Luigi De Paoli • Gaudiana Giusti • Fabio Lavini • Christine Perrotti • Secondina Giulia Ravera • Maria Grazia Speranza
Collegio Sindacale ⁽²⁾			
Presidente		Sindaci	
Giacinto Gaetano Sarubbi		Effettivi: • Maurizio Leonardo Lombardi • Chiara Segala Supplenti: • Antonio Passantino • Patrizia Tettamanzi	

1 Nel corso della seduta del 14 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha valutato: (i) la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148 TUF e dalla Corporate Governance in capo ai consiglieri non esecutivi Stefania Bariatti, Vincenzo Cariello, Luigi De Paoli, Gaudiana Giusti, Christine Perrotti, Secondina Giulia Ravera e Maria Grazia Speranza; (ii) la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148 TUF in capo ai consiglieri non esecutivi Giovanni Comboni - Vice Presidente e Fabio Lavini.

2 Sussistono in capo a tutti componenti effettivi del Collegio Sindacale, Giacinto Gaetano Sarubbi - Presidente, Maurizio Leonardo Lombardi e Chiara Segala, i requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148 TUF e dalla Corporate Governance.

3 Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Il 14 maggio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha altresì provveduto alla nomina di tre Comitati Endoconsiliari:

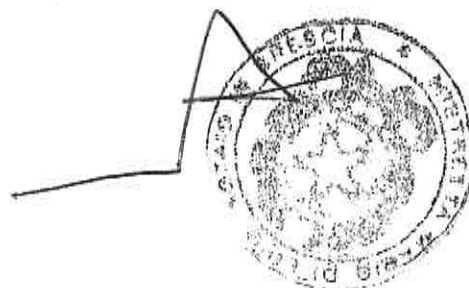
- Comitato Controllo e Rischi;
- Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- Comitato per la Sostenibilità e il Territorio.

Al fine di proseguire il proprio programma di aggiornamento delle regole di governance aziendali per adeguarle ai Principi e alle Raccomandazioni del nuovo Codice di Corporate Governance adottato dalla Società, il 13 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A., ha:

- esteso le competenze del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio anche ai temi di Corporate Governance, strettamente connessi a quelli della Sostenibilità, intesa non solo in senso ambientale, ma anche sociale ed economico modificando la sua denominazione in Comitato ESG e Rapporti con i Territori;
- separato le funzioni precedentemente assegnate al Comitato Controllo e Rischi con costituzione di un Comitato Parti Correlate al quale ha attribuito i compiti previsti dalla normativa Consob di riferimento e dall'apposita procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate.

Alla data della presente Relazione sono pertanto presenti i Comitati indicati nella tabella che segue con la relativa composizione.

Comitati Endoconsiliari			
Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione e le Nomine	Comitato ESG e Rapporti con i Territori	Comitato Parti Correlate
• Luigi De Paoli (Presidente) • Federico Maurizio d'Andrea • Gaudiana Giusti • Christine Perrotti	• Secondina Giulia Ravera (Presidente) • Stefania Bariatti • Giovanni Comboni	• Marco Emilio Angelo Patuano (Presidente) • Vincenzo Cariello • Fabio Lavini • Maria Grazia Speranza	• Stefania Bariatti (Presidente) • Vincenzo Cariello • Christine Perrotti



4 Novità e sintesi della Politica di Remunerazione 2022

A2A ha svolto un'approfondita analisi circa le politiche e gli schemi di remunerazione che meglio potessero applicarsi alla Società, tenuto conto anche del mercato di riferimento e dei peers.

Come descritto nella premessa del presente documento, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, su mandato del Consiglio di Amministrazione, ha effettuato – nel secondo semestre del 2021 e nel primo trimestre del 2022 – un approfondito studio per introduzione di un sistema di incentivazione a lungo termine sottoponendo la proposta implementativa al Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha analizzato e discusso la proposta, approvandola ma rimandando la sua applicazione ad un momento di maggior chiarezza dell'attuale contesto geopolitico e delle sue eventuali ripercussioni sul business, previa approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci.

Di seguito, nel paragrafo "Sistema di incentivazione a lungo termine" sono descritte in dettaglio le caratteristiche dell'LTI.

Di seguito sono descritti gli elementi costituenti la Politica di Remunerazione 2022 che evidenziano l'introduzione, come novità, di un patto di non concorrenza e di non sollecitazione ovvero un'opzione per l'attivazione di un patto di non concorrenza e di non sollecitazione per le risorse chiave, detentrici di know-how critico per il business della società, al fine di:

- proteggere la società dal rischio che la cessazione del loro rapporto di lavoro comporti il passaggio di tali competenze specifiche ad aziende concorrenti;
- proteggere la società dal rischio di perdita di clienti e di know-how critico in seguito alla cessazione del rapporto di lavoro di una risorsa.

Remunerazione fissa

La componente fissa della remunerazione (remunerazione fissa) valorizza le competenze ed esperienze e deve essere coerente con le caratteristiche del ruolo presidiato e con le responsabilità a esso connesse. La Società monitora la remunerazione fissa rispetto al mercato esterno per assicurare un adeguato livello di competitività e garantire così le finalità di attraction e retention dei propri Manager e del proprio personale.

La componente fissa della remunerazione è determinata, in linea con il Codice di Corporate Governance e in coerenza con le previsioni per il precedente esercizio, in misura tale da permettere che i livelli di remunerazione siano adeguati anche nel caso in cui la componente variabile non dovesse essere erogata.

Remunerazione variabile

La componente variabile della remunerazione (remunerazione variabile) prevede esclusivamente una componente di breve termine (MBO), direttamente correlata al raggiungimento di obiettivi annuali di performance.

La remunerazione variabile prevede un legame diretto e verificabile fra i target di performance fissati, i risultati conseguiti e la remunerazione erogata.

Le componenti variabili della remunerazione prevedono infatti obiettivi di performance predeterminati, misurabili e legati agli obiettivi strategici della Società misurati e calcolati principalmente tramite indicatori di natura economico-finanziaria, indicatori di business e di sostenibilità.

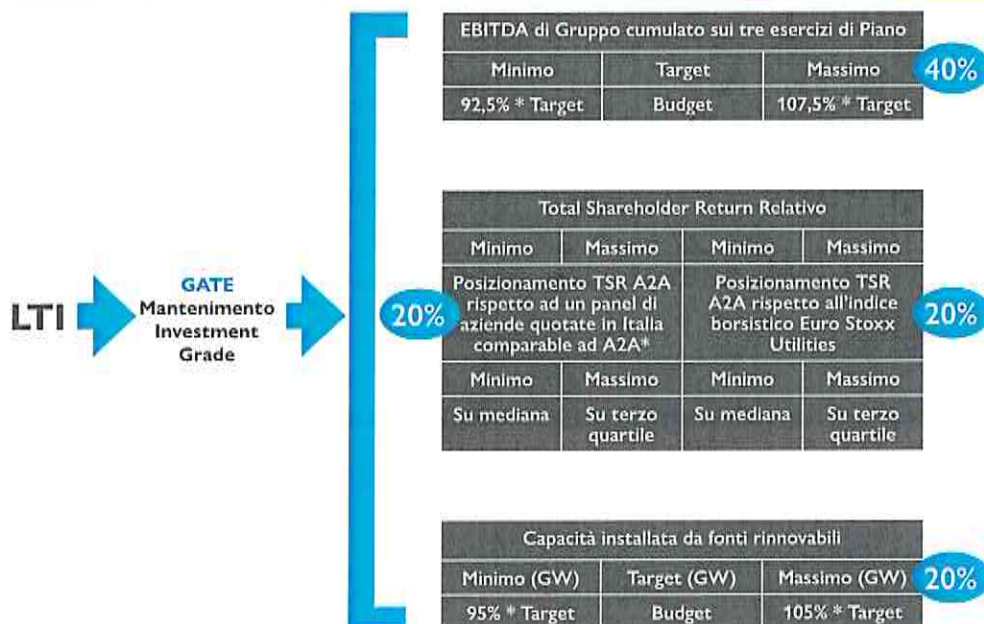
La componente variabile ha inoltre:

- cancelli di accesso che prevedono che i premi vengano erogati solamente laddove siano garantite le condizioni di sostenibilità economica del Gruppo;
- valori massimi intesi come cap, al di sopra dei quali, anche in presenza di over-performance, i premi economici erogati non possono ulteriormente salire.

Sistema di incentivazione a lungo termine

Di seguito sono riportate le caratteristiche del sistema di incentivazione a lungo termine approvato da parte del Consiglio di Amministrazione, con specifico dettaglio anche delle metriche previste per gli obiettivi.

	ASSEGNATARI	• AD/DG • Dirigenti Strategici (DIRS) • Dirigenti di prima linea di Presidente, Vice-Presidente e Direttore Generale • Key roles di business
	VEICOLO E FREQUENZA DI ASSEGNAZIONE	• Piano monetario, chiuso
	DURATA DEL PIANO (VESTING)	• Cancellazione di accesso al piano: Mantenimento dell'Investment Grade • Tre indicatori: - Ebitda cumulato sui 3 anni (40%) - TSR relativo (40%) - KPI ESG (20%)
	PREMIO TARGET VALORE DEL SINGOLO ANNO	• AD/DG: 29% della retribuzione fissa • DIRS: 30% della retribuzione fissa • Dirigenti e key role di business: 22% della retribuzione fissa
	EROGAZIONE DEL PREMIO	• Dopo l'approvazione del bilancio del terzo esercizio di Piano da parte dell'Assemblea dei Soci



PAY-OUT: Range compreso tra 92,5% del target (pay-out = 70%) e 107,5% del target (pay-out = 130%)

* Acea, Enel, Eni, Hera, Iren, Italgas, Prysmian, Saipem, Snam, Terna

Nell'ambito dello studio il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha effettuato – attraverso un benchmark prodotto da Mercer - un approfondito lavoro di confronto delle retribuzioni degli assegnatari dell'LTI rispetto ai mercati retributivi di riferimento per la Società e definito un meccanismo di contenimento delle retribuzioni ai livelli di mercato e di parziale compensazione del costo legato all'introduzione della nuova componente retributiva.

Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto approvato, oltre alle caratteristiche dell'LTI sopra descritte, anche una riduzione della componente variabile di breve termine (per un valore pari ad 1/3 dell'importo della componente variabile di lungo termine) per gli assegnatari la cui retribuzione globale senza LTI si posiziona a una distanza inferiore al -15% dalla mediana del mercato considerato come riferimento per la Società.

Benefici non monetari

Nella Politica 2022, come già nella politica 2021, sono previsti benefici non monetari che integrano il pacchetto retributivo in una logica di Total Reward prevalentemente previdenziale e assistenziale.

In aggiunta ai benefici monetari di cui sopra, è inoltre messa a disposizione una autovettura aziendale ed è attribuibile, a fronte di specifiche esigenze, una house allowance in linea con gli standard di mercato di aziende confrontabili con la Società.

Differimento – clausole malus e claw back

A oggi non sono previsti meccanismi di differimento nel pagamento della componente fissa o variabile, in ragione di quanto indicato al successivo paragrafo C9.

A partire dal 2021 la politica di remunerazione di A2A contempla meccanismi di correzione ex-post nella forma di clausole di claw-back che consentono alla Società di chiedere la restituzione – ovvero di non erogare ove applicate le clausole di malus – in tutto o in parte, le componenti variabili della remunerazione nei confronti di soggetti che, con dolo o colpa grave, abbiano alterato i dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi o abbiano posto in essere comportamenti in violazione di norme aziendali e/o contrattuali.

Severance – Patti di non concorrenza e non sollecitazione

Per quanto riguarda il Presidente del Consiglio di Amministrazione, i Consiglieri di Amministrazione e i Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previsti specifici accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi alla cessazione della carica o alla risoluzione del rapporto di lavoro.

Per il solo Amministratore Delegato-Direttore Generale, considerando che il rapporto di lavoro subordinato del Direttore Generale e l'incarico di Amministratore Delegato sono, per natura dell'attività oggetto della mansione rispetto a quella dell'incarico, connessi, complementari e inscindibili, è prevista una disciplina convenzionale per la cessazione del rapporto di amministrazione e del rapporto dirigenziale, in base alla quale, a fronte della risoluzione contestuale sia del rapporto di lavoro subordinato sia di quello amministrativo, è previsto il pagamento di un importo pari alla somma dell'indennità sostitutiva del preavviso e al massimo dell'indennità supplementare previste dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, in relazione al caso di cessazione del rapporto di lavoro.

Inoltre a partire dal 2022 la Società potrà prevedere, alla data di assunzione o nel corso del rapporto di lavoro, patti di non concorrenza e di non sollecitazione ovvero opzioni per l'attivazione di patti di non concorrenza e di non sollecitazione per risorse chiave, detentrici di know-how critico per il business della società, inclusi Dirigenti Strategici.

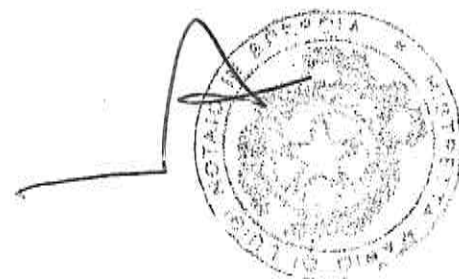
Sintesi delle componenti della retribuzione

Di seguito si riassumono le condizioni previste per le complessive componenti della remunerazione di:

- Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- Amministratore Delegato;
- Componenti del Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Direttore Generale;
- Dirigenti Strategici.

Composizione della remunerazione fissa prevista per il Consiglio di Amministrazione			
Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione) a cui si somma il compenso integrativo previsto per il particolare ruolo svolto e le responsabilità associate. Il Presidente inoltre percepisce un compenso aggiuntivo per la partecipazione al Comitato ESG e Rapporti con i Territori.	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione). Il Vice-Presidente inoltre percepisce un compenso aggiuntivo per la partecipazione al Comitato per la Remunerazione e le Nomine e, da novembre 2020, per la responsabilità sull'Internal Audit.	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione) a cui si somma il compenso integrativo (deliberato dal Consiglio di Amministrazione) per il particolare ruolo svolto e le responsabilità associate.	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione) a cui si somma l'eventuale compenso aggiuntivo per la partecipazione ai Comitati Consiliari o deleghe / funzioni particolari.

Composizione della remunerazione variabile di breve termine prevista per il Consiglio di Amministrazione			
Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
Non prevista	Non prevista	È deliberata dal Consiglio di Amministrazione. È previsto un "cancello di accesso" o "gate", basato su Ebitda e Capex, che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget. Gli obiettivi sono predefiniti ed assegnati annualmente dal CdA, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e le Nomine. Per l'anno 2022 sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti obiettivi: • Cash Flow Industriale (peso 50%); • Net Deb / Ebitda Gruppo A2A (peso 50%). Per l'erogazione del compenso è necessario il superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi; al superamento di tale soglia minima il compenso può variare linearmente tra il 26,7% e il 40% della Remunerazione Fissa in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi (al raggiungimento del 100% degli obiettivi il pay mix del compenso variabile sul compenso fisso è pari, pertanto, al 33%).	Non prevista



Composizione della remunerazione variabile di lungo termine prevista per il Consiglio di Amministrazione			
Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
Non prevista	Non prevista	Non prevista	Non prevista

Benefici non monetari previsti per il Consiglio di Amministrazione			
Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita); • Copertura sanitaria integrativa; • Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti; • Autovettura ad uso promiscuo e, se con motore termico o ibrido, fuel card, se con motore full elettrico, tessera per ricarica su strada e contributo sulla wall-box e sulla ricarica a casa.	• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali; • Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;	• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita); • Copertura sanitaria integrativa; • Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti; • Autovettura ad uso promiscuo e, se con motore termico o ibrido, fuel card, se con motore full elettrico, tessera per ricarica su strada e contributo sulla wall-box e sulla ricarica a casa.	• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali; • Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.

Severance per il Consiglio di Amministrazione
Non sono a oggi previsti accordi tra A2A e gli amministratori in carica che prevedano indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa. Per il solo Amministratore Delegato-Direttore Generale, considerando che il rapporto di lavoro subordinato del Direttore Generale e l'incarico di Amministratore Delegato sono, per natura dell'attività oggetto della mansione rispetto a quella dell'incarico, connessi, complementari e inscindibili, è prevista una disciplina convenzionale per la cessazione del rapporto di amministrazione e del rapporto dirigenziale. Tale trattamento è dovuto esclusivamente se la risoluzione del rapporto avviene da parte della Società per motivi differenti dalla giusta causa o da parte dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale per dimissioni per giusta causa per eventi che hanno provocato un effettivo e concreto demansionamento, ovvero per effetto di modifiche organizzative all'interno della Società che abbiano provocato una riduzione delle mansioni (ivi inclusi la revoca o il mancato rinnovo della carica di Amministratore Delegato in assenza di giusta causa). La disciplina convenzionale prevede il pagamento di un importo pari alla somma dell'indennità sostitutiva del preavviso e al massimo dell'indennità supplementare previste per legge dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro a lui applicato, in relazione al caso di cessazione del rapporto di lavoro. In caso di cessazione nell'anno 2022, per le sole cause sopra indicate che determinano l'attivazione della disciplina, all'Amministratore Delegato-Direttore Generale dovrebbe essere erogato un importo pari a 14 mensilità complessive e inclusive del periodo di preavviso di retribuzione calcolata secondo la disciplina convenzionale. Inoltre la Società potrà, a partire dal 2022, prevedere, alla data di assunzione o nel corso del rapporto di lavoro, patti di non concorrenza e di non sollecitazione ovvero opzioni per l'attivazione di patti di non concorrenza e di non sollecitazione per risorse chiave, detentrici di know-how critico per il business della società, tra le quali anche l'Amministratore Delegato-Direttore Generale.

Composizione della remunerazione fissa prevista per il Collegio Sindacale	
Presidente	Sindaci
È composta dal compenso percepito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Collegio Sindacale).	È composta dal compenso percepito in qualità di Sindaco del Collegio Sindacale (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Collegio Sindacale).

Composizione della remunerazione variabile prevista per il Collegio Sindacale	
Presidente	Sindaci
Non prevista	Non prevista

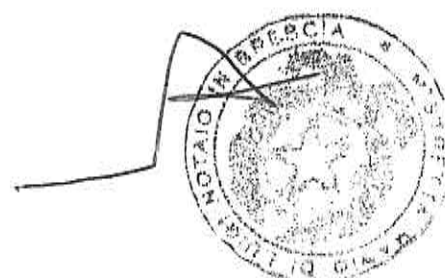
Benefici non monetari previsti per il Collegio Sindacale	
Presidente	Sindaci
Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; Invalidità permanente da malattia e vita)	Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; Invalidità permanente da malattia e vita)

Severance previsti per il Collegio Sindacale
Non sono previsti accordi tra A2A e i sindaci in carica che prevedano indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa

Composizione della retribuzione fissa prevista per il Direttore Generale
È deliberata dal Consiglio di Amministrazione e determinata in base al ruolo, ai poteri e alle responsabilità assegnate.

Composizione della retribuzione variabile di breve termine prevista per il Direttore Generale
È deliberata dal Consiglio di Amministrazione. È previsto un "cancello di accesso" o "gate", basato su Ebitda e Capex, che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget. Gli obiettivi sono predefiniti ed assegnati annualmente dal CdA, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e le Nomine. Per l'anno 2022 sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione i seguenti obiettivi: • Economico – Finanziari (peso 40%): Ebitda fissato, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento e con oscillazione +/-5%; Capex fissato, come massimo (120%) sul valore di budget, come minimo sull'85% del valore di budget e come target (100%) sull'interpolazione lineare tra minimo e massimo; • Progetti Strategici (peso 37%): 8 progetti a maggior rilevanza strategica previsti nel Piano Industriale, regolarmente, monitorati in Consiglio di Amministrazione; • Sostenibilità (peso 23%): articolato su: riduzione degli infortuni, riduzione delle emissioni e miglioramento degli indicatori di DE&I (in termini di: aumento della % di donne managers; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte). Per l'erogazione del compenso è necessario il superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi e al superamento di tale soglia minima il compenso può variare linearmente tra il 32% e il 48% della Remunerazione Fissa in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi (al raggiungimento del 100% degli obiettivi il pay mix del compenso variabile sul compenso fisso è pari pertanto al 40%).

Composizione della retribuzione variabile di lungo termine prevista per il Direttore Generale
Non prevista



Benefici non monetari previsti per il Direttore Generale

- Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);
- Copertura sanitaria prevista dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro applicato e Integrativa;
- Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;
- Autovettura ad uso promiscuo e, se con motore termico o ibrido, fuel card, se con motore full elettrico, tessera per ricarica su strada e contributo sulla wall-box e sulla ricarica a casa;
- House allowance

Severance previsti per il Direttore Generale

Per l'Amministratore Delegato-Direttore Generale, considerando che il rapporto di lavoro subordinato del Direttore Generale e l'incarico di Amministratore Delegato sono, per natura dell'attività oggetto della mansione rispetto a quella dell'incarico, connessi, complementari e inscindibili, è prevista una disciplina convenzionale per la cessazione del rapporto di amministrazione e del rapporto dirigenziale.

Tale trattamento è dovuto esclusivamente se la risoluzione del rapporto avviene da parte della Società per motivi differenti dalla giusta causa o da parte dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale per dimissioni per giusta causa per eventi che hanno provocato un effettivo e concreto demansionamento, ovvero per effetto di modifiche organizzative all'interno della Società che abbiano provocato una riduzione delle mansioni (ivi inclusi la revoca o il mancato rinnovo della carica di Amministratore Delegato in assenza di giusta causa).

La disciplina convenzionale prevede il pagamento di un importo pari alla somma dell'indennità sostitutiva del preavviso e al massimo dell'indennità supplementare previste per legge dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro a lui applicato, in relazione al caso di cessazione del rapporto di lavoro. In caso di cessazione nell'anno 2022, per le sole cause sopra indicate che determinano l'attivazione della disciplina, all'Amministratore Delegato-Direttore Generale dovrebbe essere erogato un importo pari a 14 mensilità complessive e inclusive del periodo di preavviso di retribuzione calcolata secondo la disciplina convenzionale.

Inoltre la Società potrà, a partire dal 2022, prevedere, alla data di assunzione o nel corso del rapporto di lavoro, patti di non concorrenza e di non sollecitazione ovvero opzioni per l'attivazione di patti di non concorrenza e di non sollecitazione per risorse chiave, detentrici di know-how critico per il business della società, tra le quali anche l'Amministratore Delegato-Direttore Generale.

Composizione della retribuzione fissa prevista per i Dirigenti Strategici

È determinata in base al ruolo e alle responsabilità assegnate nonché alla specializzazione professionale e alle competenze tecniche, professionali e manageriali richieste e possedute dal titolare.

Composizione della retribuzione variabile di breve termine prevista per i Dirigenti Strategici

È previsto un "cancello di accesso" o "gate", basato su Ebitda e Capex, che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget.

Il compenso variabile è direttamente correlato al raggiungimento di obiettivi predefiniti e assegnati annualmente:

- Economico finanziari (in un range 42% - 51%):
 - di Gruppo relativi al rapporto Net Deb/Ebitda e Ebitda;
 - di competenza relativi a Costi, Capex e Cash Flow Industriale;
- Progetti strategici (in un range 24% - 33%): selezione di progetti di rilevanza strategica coerenti con l'area di responsabilità;
- di sostenibilità, con un peso complessivo del 17,5%, incrementato di 2,5% rispetto all'anno precedente. Sull'esercizio 2022, per rafforzare l'impegno sulla sostenibilità, oltre ad incrementarne il peso, è stato deciso di assegnare a tutta la prima linea del Direttore Generale i medesimi obiettivi: riduzione degli infortuni, riduzione delle emissioni e miglioramento degli indicatori di DE&I (in termini di: aumento della % di donne managers; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte);
- competenze, con valutazione delle soft skills, per un peso complessivo del 7,5%.

Il valore del compenso è assegnato individualmente e determinato in base al ruolo e alle responsabilità assegnate e al bilanciamento (pay-mix) con la Remunerazione Fissa. Nello specifico la componente variabile di breve termine ha un valore a target pari a circa il 30%-45% (valore medio 35%) dell'importo fisso lordo annuale.

Composizione della retribuzione variabile di lungo termine prevista per i Dirigenti Strategici

Non prevista

Benefici non monetari previsti per i Dirigenti Strategici

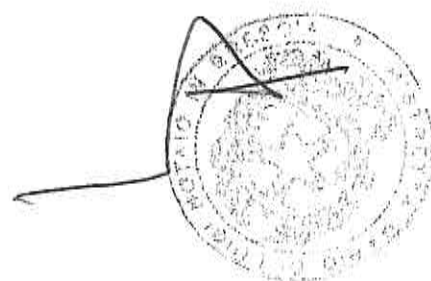
- Polizze assicurative (infortuni professionali ed extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);
- Copertura sanitaria prevista dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro applicato e integrativa;
- Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;
- Autovettura ad uso promiscuo e, se con motore termico o ibrido, fuel card, se con motore full elettrico, tessera per ricarica su strada e contributo sulla wall-box e sulla ricarica a casa;
- House allowance

Severance previsti per i Dirigenti Strategici

È previsto il trattamento e le competenze di fine rapporto stabiliti dalle norme di legge e dal contratto collettivo nazionale di riferimento in quanto dirigenti.

L'applicazione di quanto sopra, in caso di cessazione nell'anno 2022, comporterebbe l'erogazione di un importo funzione dell'anzianità individuale e con un valore medio pari a 23 mensilità di retribuzione calcolata in base ai criteri dell'art. 2121 del codice civile.

Inoltre la Società potrà, a partire dal 2022, prevedere, alla data di assunzione o nel corso del rapporto di lavoro, patti di non concorrenza e di non sollecitazione ovvero opzioni per l'attivazione di patti di non concorrenza e di non sollecitazione per risorse chiave, detentrici di know-how critico per il business della società, tra le quali anche i Dirigenti Strategici.



Discolure remunerazioni (pay ratio)

In ottica quindi di una sempre maggiore trasparenza verso gli stakeholder di seguito è riportato il rapporto tra la remunerazione (sia nella sua componente fissa che globale, intesa come fissa più variabile) percepita nel corso del 2019, 2020 e del 2021 dall'Amministratore Delegato e dal Direttore Generale rispetto alla retribuzione media della popolazione di riferimento.

Anno	Compenso fisso AD+DG	Retribuzione fissa media dipendenti ³⁾	Numero dipendenti (HC)	Pay ratio fisso
2019	700.000	36.568	11.271	19,14
2020	700.000	36.549	11.470	19,15
2021	700.000	36.538	12.351	19,16

Anno	Compenso globale (fisso + variabile) AD+DG	Retribuzione globale (fisso + variabile) media dipendenti	Numero dipendenti (HC)	Pay ratio globale
2019	976.527	43.434	11.271	22,48
2020 ⁴⁾	980.665	43.244	11.470	22,68
2021	983.880	43.342	12.351	22,67

³ Come dipendenti sono stati considerati tutti i contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato e a tempo determinato, riproporzionati a 100% in caso di part-time.

⁴ I valori indicati per l'anno 2020 si riferiscono invece al pacchetto retributivo annuale definito per Renato Mazzoncini, in carica come AD + DG dal 13 maggio 2020. In particolare, per l'anno 2020 per il compenso fisso è stato considerato il valore deliberato dall'Assemblea dei Soci e dal Consiglio di Amministrazione; per il compenso variabile è stato considerato il valore riproporzionato sull'anno intero e non l'effettivo pro-quota erogato.

5 Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2022

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

La Politica di Remunerazione 2022, definita sulla base delle best practice di mercato e nel rispetto dei principi di equità, proporzionalità, competitività, meritocrazia, sostenibilità e trasparenza, ha la finalità prevalente di:

- perseguire una performance sostenibile della Società;
- attrarre, motivare e trattenere all'interno del Gruppo le risorse strategiche in possesso delle qualità tecniche e delle competenze professionali necessarie per il raggiungimento degli obiettivi societari presenti e in ottica di ulteriore, futura espansione;
- allineare gli interessi del management a quelli degli azionisti e degli stakeholder.

La Politica di Remunerazione rappresenta, non ultimo, uno strumento fondamentale per fidelizzare, consolidare e avvicinare alle strategie aziendali un gruppo manageriale coeso e fortemente orientato al perseguimento degli obiettivi, proattivo nel cogliere le nuove sfide e opportunità, ai fini di un ulteriore miglioramento del posizionamento competitivo della Società.

La Politica va inquadrata e interpretata in ragione del periodo peculiare che sta investendo l'industria e il mondo dei servizi a tutti i livelli e contestualizzata nel mercato specifico in cui A2A opera.

La struttura retributiva è, pertanto, basata su diverse componenti e si concretizza nella definizione di un pacchetto retributivo in cui si bilanciano una parte fissa della remunerazione e una parte variabile. Questi elementi, tra loro interconnessi, definiscono un'offerta retributiva coerente con la complessità dei ruoli e dei livelli di performance (aziendali ed individuali).

La Politica di Remunerazione 2022 è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 23 marzo 2022, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, e verrà sottoposta al voto dell'Assemblea degli Azionisti, ai sensi dell'art. 123-ter commi 3-ter e 6 del Testo Unico Finanza.

La Politica è sottoposta a revisione ed aggiornamento con periodicità annuale.

La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della Politica richiedono il coinvolgimento e il contributo di organi e soggetti diversi a seconda dei destinatari a cui essa si rivolge e nello specifico:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- Presidente e Amministratore Delegato;
- Direzione People & Transformation;
- Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;
- Collegio Sindacale.

Nei paragrafi che seguono, viene illustrato il processo adottato da A2A per la definizione e approvazione della Politica, gli organi e i soggetti coinvolti nonché le finalità, i principi e le metriche fondamentali alla base della stessa.

Assemblea dei Soci

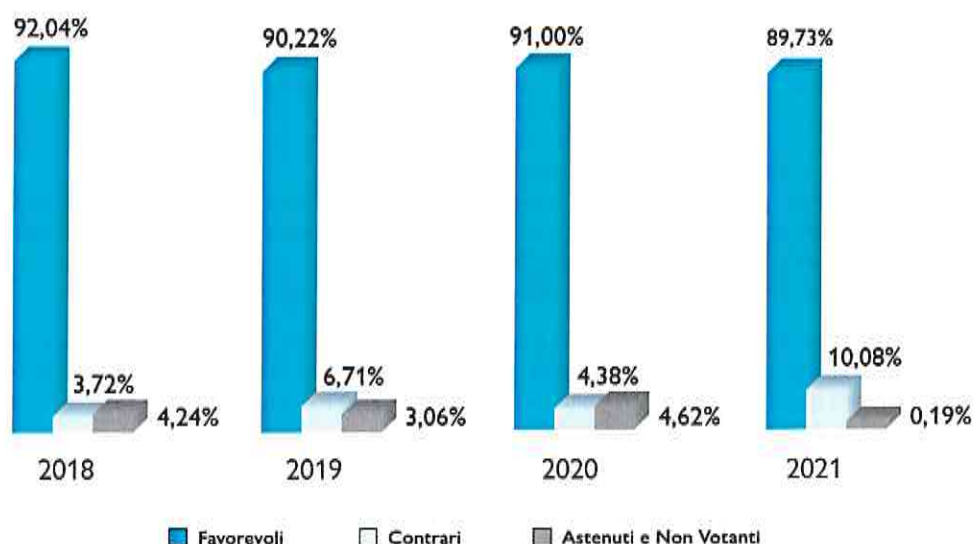
In materia di remunerazione, l'Assemblea dei Soci:

- Definisce il compenso economico dei Componenti del Consiglio di Amministrazione in quanto Consiglieri. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Consiglieri;
- Definisce il compenso economico dei Componenti del Collegio Sindacale. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Sindaci;
- Delibera in senso favorevole o contrario (votazione vincolante) sulla Prima Sezione della Relazione prevista dall'art. 123-ter comma 3 del TUF, relativa alla politica della Società in materia di remunerazione dei Componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo;
- Si esprime in senso favorevole o contrario (votazione consultiva, non vincolante) sulla Seconda Sezione della Relazione, contenente i compensi corrisposti nell'esercizio precedente ai Componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale, al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici.

Il 29 aprile 2021 l'Assemblea dei Soci ha inoltre espresso voto favorevole sulla Prima Sezione della Relazione sulla Remunerazione 2021.



Lo schema di seguito illustra gli esiti del voto consultivo dell'Assemblea dei Soci del 2017 (15 maggio 2017), del 2018 (27 aprile 2018), del 2019 (13 maggio 2019), del 2020 (13 maggio 2020) e del 29 aprile 2021 sulla Relazione sulla Remunerazione.



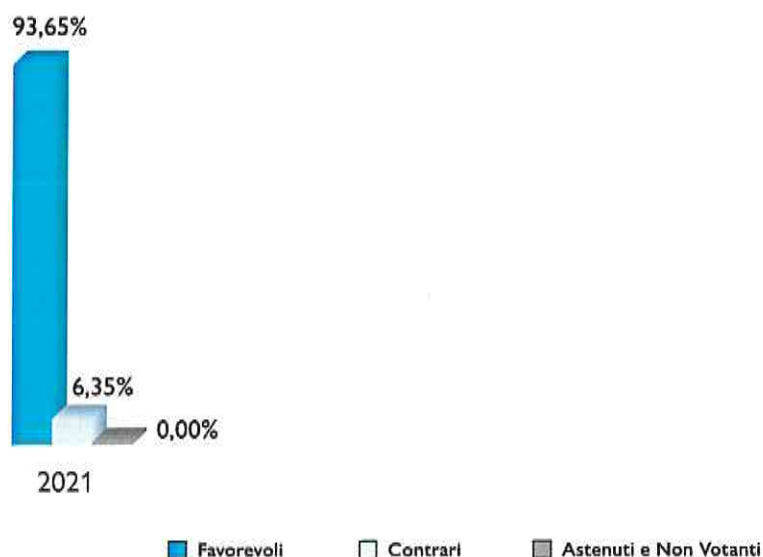
a.
Predisposizione,
approvazione e
attuazione della
Politica di
Remunerazione:
procedure, organi
e soggetti
coinvolti

b.
Finalità e Principi
della Politica di
Remunerazione

c.
Struttura di
dettaglio della
Politica di
Remunerazione

Il 29 aprile 2021 l'Assemblea dei Soci ha inoltre espresso voto favorevole sulla Seconda Sezione della Relazione sulla Remunerazione 2021.

Lo schema di seguito illustra gli esiti del voto consultivo dell'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2021 sulla Seconda Sezione della Relazione sulla Remunerazione.



A valle dell'Assemblea dei Soci il Consiglio di Amministrazione, attraverso il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, con il supporto della Direzione People & Transformation e della struttura Investor Relations, ha attivato un dialogo con gli investitori e con i proxy advisors al fine di raccogliere feedback puntuali sulla politica di remunerazione ed elementi per il suo miglioramento.

Consiglio di Amministrazione

In materia di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione:

- ha istituito un Comitato per la Remunerazione e le Nomine e ne ha determinato poteri e regole di funzionamento, tenendo presente che almeno uno dei Componenti del Comitato possedesse adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive;
- e secondo quanto previsto dalle norme statutarie del Gruppo:
- stabilisce, sentito il Comitato per la Remunerazione e le Nomine e il Collegio Sindacale, i compensi per i Consiglieri investiti di particolari cariche, poteri o funzioni dallo Statuto o dal Consiglio di Amministrazione medesimo;
- può attribuire speciali incarichi o speciali funzioni d'ordine tecnico-amministrativo a uno o più dei suoi membri, deliberando in tal caso speciali compensi e particolari remunerazioni, sia all'atto del conferimento dell'incarico che successivamente, sentito il Comitato per la Remunerazione e le Nomine e il parere del Collegio Sindacale;
- approva la Politica di Remunerazione e la sottopone all'Assemblea dei Soci in sede di approvazione del bilancio.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e, laddove necessario, delle strutture organizzative aziendali competenti (People & Transformation e Amministrazione, Finanza e Controllo) cura la predisposizione e l'attuazione del sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale fissandone gli obiettivi di performance e approvando il relativo livello di raggiungimento.

Comitato per la Remunerazione e le Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine è stato istituito il 14 maggio 2020 dal Consiglio di Amministrazione, con la seguente composizione: Secondina Giulia Ravera (Presidente), Stefania Bariatti (Componente) e Giovanni Comboni (Componente).

Composizione attuale Comitato per la Remunerazione e le Nomine		
	Carica	
Dina Ravera	Presidente Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF e della Corporate Governance.
Stefania Bariatti	Componente Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF e della Corporate Governance.
Giovanni Comboni	Componente Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF.

Il Comitato ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, propositive e consultive.

In particolare, il Comitato:

- concorre nel procedimento di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati;
- esprime parere scritto, non vincolante, sulla definizione della composizione ottimale del Consiglio di Amministrazione e dei suoi Comitati;
- svolge attività istruttoria e formula proposte in merito all'individuazione dei candidati alla carica di Amministratore in caso di cooptazione;
- svolge attività istruttoria e formula proposte in merito alla predisposizione, all'aggiornamento e all'attuazione dell'eventuale piano per la successione dell'Amministratore Delegato e degli altri amministratori esecutivi che individui almeno le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata dall'incarico.

Il Comitato altresì:

- svolge attività istruttoria e formula proposte in merito all'elaborazione della politica per la remunerazione tenendo adeguato conto del perseguimento del successo sostenibile della Società;
- presenta proposte o esprime pareri scritti non vincolanti sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- monitora la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verifica, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- valuta periodicamente, con parere scritto non vincolante, l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti strategici;
- collabora con il Comitato ESG e Rapporti con i Territori nella definizione degli obiettivi di sostenibilità nel sistema di MBO;



- avanza proposte in merito alla nomina e alla remunerazione negli organi sociali delle società partecipate sulla base delle "Linee Guida per la nomina e la remunerazione dei Componenti degli organi sociali delle società partecipate";
- formula proposte di modifica delle "Linee Guida per la nomina e la remunerazione dei Componenti degli organi sociali delle società partecipate".

Per l'efficace espletamento delle proprie funzioni di analisi ed istruttorie, il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni aziendali necessarie e avvalersi del supporto operativo delle strutture organizzative competenti.

Nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e nei limiti del budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione stesso, il Comitato, laddove ritenga opportuno, può altresì avvalersi della consulenza di società esterne esperte sulle tematiche affrontate, purché queste ultime non intrattengano con il Gruppo relazioni tali da compromettere l'indipendenza di giudizio.

Il Comitato si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni. Per la validità degli incontri è necessaria la presenza della maggioranza dei Componenti in carica.

Le deliberazioni possono essere assunte solo con voto favorevole della maggioranza dei Componenti in carica.

Alle riunioni del Comitato partecipa anche il Presidente del Collegio Sindacale, che può designare altro Sindaco effettivo a partecipare in sua vece. Possono comunque partecipare anche gli altri Sindaci effettivi.

Alle riunioni partecipano inoltre la Responsabile della Segreteria Societaria, individuata, sulla base delle competenze e delle responsabilità aziendali assegnate, segretaria del Comitato, e il Direttore People & Transformation per la sua competenza sulle tematiche affrontate.

Se necessario alle riunioni possono essere invitati anche altri membri del Consiglio di Amministrazione ovvero esponenti delle funzioni aziendali o soggetti terzi, la cui presenza possa rappresentare un ausilio per le attività del Comitato stesso.

Nessun Amministratore può tuttavia prendere parte alle riunioni in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Le convocazioni degli incontri contengono l'indicazione degli argomenti all'ordine del giorno e sono trasmesse, almeno tre giorni lavorativi prima della data fissata (salvo in casi di urgenza in cui il termine è ridotto ad un giorno), a ciascun Componente del Comitato e ai membri del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2021 il Comitato si è riunito 16 volte; la partecipazione dei suoi Componenti è stata del 100%. Tutte le riunioni sono state regolarmente indette mediante preventiva convocazione trasmessa a tutti gli interessati e per ciascuna seduta sono stati redatti verbali con i temi trattati e le decisioni prese. Agli incontri ha sempre partecipato il Collegio Sindacale. In taluni casi hanno partecipato agli incontri anche altri soggetti invitati dal Presidente del Comitato.

Le informazioni di dettaglio in merito al meccanismo di funzionamento del Comitato sono disponibili sul Regolamento pubblicato sul sito internet www.a2a.eu (sezione "Governance" – "Comitati").

Nel corso del 2021 il Comitato si è avvalso della consulenza di Mercer, primaria controparte specializzata nelle tematiche di executive compensation, e, specificatamente per lo studio e la predisposizione del Patto di Non Concorrenza e di Non Sollecitazione, dello Studio Legale BonelliErede. Entrambi gli advisors hanno operato in regime di indipendenza nei confronti della Società.

Nel corso del 2021, le attività svolte dal Comitato, con il supporto della Direzione People & Transformation, relativamente ai soli aspetti della remunerazione, sono state le seguenti:

- definizione delle proposte per la nomina e la remunerazione di Componenti degli Organi sociali delle Società partecipate, prestando particolare attenzione all'equilibrio di genere nella loro composizione anche in assenza di prescrizioni legge;
- analisi e discussione della People Strategy del Gruppo, con specifico focus sui KPI fissati in arco-piano con la loro progressione negli anni per lo sviluppo manageriale delle persone, per la gestione delle tematiche di DE&I, per incrementare l'attenzione alle tematiche di HSE e per diffondere la cultura digitale con i relativi strumenti;
- attestazione dei risultati dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale relativamente all'esercizio 2020 e avvio del lavoro istruttorio relativo all'esercizio 2021;
- definizione del sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato, del Direttore

a.
Predisposizione,
approvazione e
attuazione della
Politica di
Remunerazione:
procedure, organi
e soggetti
coinvolti

b.
Finalità e Principi
della Politica di
Remunerazione

c.
Struttura di
dettaglio della
Politica di
Remunerazione

Generale e dei Dirigenti Strategici in relazione all'esercizio 2021 e avvio del lavoro istruttorio relativo all'esercizio 2022;

- predisposizione della Relazione sulla Remunerazione relativa all'esercizio 2021 (Sezione I e II) da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione in vista della successiva presentazione all'Assemblea Annuale dei Soci;
- analisi di benchmark sulla composizione e remunerazione dei Comitati endoconsiliari, per valutare la correttezza dei compensi previsti dalla Società nonché ai fini della costituzione del Comitato Parti Correlate;
- analisi del voto assembleare e delle politiche di voto degli investitori istituzionali e dei proxy advisors;
- verifica della concreta applicazione della politica per la remunerazione sulla popolazione dirigenziale;
- analisi e discussione delle clausole di claw-back da introdurre nel sistema di incentivazione variabile;
- esame del lavoro svolto dalla Direzione People & Transformation per la predisposizione di un Succession Plan per quanto riguarda i titolari di posizioni organizzative a diretto riporto di Presidente e Amministratore Delegato, inclusi i Dirigenti Strategici, nonché, per i ruoli di business, le seconde linee di Presidente e Amministratore Delegato con un focus specifico sui percorsi di crescita delle donne;
- svolgimento di un lavoro istruttorio per l'introduzione di un piano di Long Term Incentive (LTI) per il Top Management Aziendale, effettuando approfondimenti con la società di consulenza Mercer, identificata quale partner per la costruzione operativa del piano;
- studio in merito all'opportunità di introdurre dei Patti di Non Concorrenza e/o di Non Sollecitazione per figure manageriali chiave.

Nel corso del 2022, alla data di pubblicazione della presente Relazione, il Comitato si è riunito 4 volte; la partecipazione dei suoi Componenti è stata del 100%. Tutte le riunioni sono state regolarmente indette mediante preventiva convocazione trasmessa a tutti gli interessati e per ciascuna seduta sono stati redatti verbali con i temi trattati e le decisioni prese. Agli incontri ha sempre partecipato il Collegio Sindacale. In taluni casi hanno partecipato agli incontri anche altri soggetti invitati dal Presidente del Comitato.

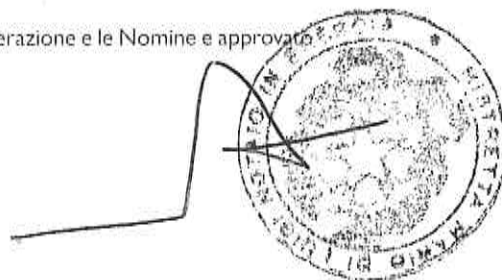
Nel corso del 2022, le attività svolte dal Comitato, con il supporto della Direzione People & Transformation, relativamente ai soli aspetti della remunerazione, sono state le seguenti:

- definizione delle proposte per la nomina e la remunerazione di Componenti degli Organi sociali delle Società partecipate, prestando particolare attenzione all'equilibrio di genere nella loro composizione anche in assenza di prescrizioni legali;
- attestazione dei risultati dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale relativamente all'esercizio 2021;
- definizione del sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Dirigenti Strategici in relazione all'esercizio 2022, collaborando con il Comitato ESG e Rapporti con i Territori per l'identificazione degli obiettivi di sostenibilità;
- conclusione del lavoro istruttorio per l'introduzione di un piano di Long Term Incentive (LTI) per il Top Management Aziendale da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per approvazione;
- predisposizione della Relazione sulla Remunerazione relativa all'esercizio 2022 (Sezione I e II) da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione in vista della successiva presentazione all'Assemblea Annuale dei Soci;
- avvio della definizione dei criteri attraverso i quali identificare potenziali candidati interni per la successione emergenziale del Direttore Generale.

In aggiunta a quanto sopra indicato, il Consiglio di Amministrazione, in linea con le previsioni del Codice di Corporate Governance in ultimo pubblicato a gennaio 2020 – in particolare avuto riguardo alle Raccomandazioni n. 19 e 24 – ha affidato nel 2021 al Comitato per la Remunerazione e le Nomine il compito di coadiuvarlo nelle attività di predisposizione, aggiornamento e attuazione del piano per la successione del Direttore Generale (il "Piano di Successione"), nei casi di repentina necessità e a garanzia della sostenibilità di lungo periodo e dell'attuazione dei piani strategici pluriennali approvati.

Il Piano di Successione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, dovrà individuare le procedure da seguire in caso di cessazione anticipata, identificando altresì i casi di sostituzione pro-tempore, nonché gli obiettivi di stabilità e continuità che dovranno essere perseguiti dalla Società e dalle figure incaricate, in tali frangenti.

Tale piano sarà finalizzato nei prossimi mesi dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine e approvato dal Consiglio di Amministrazione nel corso del 2022.



Presidente e Amministratore Delegato

Le politiche di retribuzione del personale dirigente, inclusi i Dirigenti Strategici, sono definite come segue:

- a cura del Presidente limitatamente al personale dirigente di suo esclusivo e diretto riporto, sentito l'Amministratore Delegato;
- a cura dell'Amministratore Delegato per tutti i dirigenti, a eccezione del Direttore Generale, di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, e dei dirigenti a riporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione, per i quali viene consultato dal Presidente.

Al Direttore Generale è affidata, inoltre, la gestione di tutti gli aspetti contrattuali ed organizzativi del restante personale dipendente del Gruppo A2A.

People & Transformation e Amministrazione, Finanza e Controllo

Nelle attività afferenti alla Politica di Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti Strategici sono inoltre coinvolte:

- People & Transformation per l'ausilio tecnico-specialistico sulle tematiche retributive nonché per l'elaborazione di analisi a supporto quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, monitoraggio della dinamica retributiva interna e di mercato; studi e benchmark delle prassi e delle tendenze di mercato; analisi dei livelli retributivi in termini di equità interna, con particolare attenzione ai temi di parità di genere, nonché di competitività verso mercati selezionati come riferimento;
- Amministrazione, Finanza e Controllo per l'individuazione e la valorizzazione dei parametri quantitativi alla base dei sistemi di incentivazione variabile e l'accertamento ex-post del loro livello di raggiungimento.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, in materia di remunerazione, partecipa alle riunioni del Comitato per la Remunerazione e le Nomine ed esprime i pareri richiesti dalla normativa vigente, verificandone la coerenza con la Politica di Remunerazione adottata dalla Società.

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione**b1. Premessa: condizioni di lavoro dei dipendenti**

A2A fa della tutela delle condizioni di lavoro dei dipendenti uno dei cardini delle proprie politiche. A tal fine giova ricordare che nel Gruppo, che opera sostanzialmente in Italia, trovano applicazione i principali contratti nazionali del settore nonché numerosi accordi di secondo livello.

In particolare, il rispetto delle condizioni di lavoro dei dipendenti si sostanzia in diversi interventi su cui il Gruppo è da tempo impegnato quali:

- Potenziamento degli strumenti di welfare;
- Allineamento del Premio di Risultato agli obiettivi aziendali;
- Stretto controllo del fenomeno infortunistico, incluso negli obiettivi dei manager del gruppo;
- Forte attenzione alla rappresentanza femminile sia in posizioni di responsabilità che di rappresentatività complessiva incluso negli obiettivi dei manager del gruppo;
- Analisi e azioni correttive per garantire l'equità di genere in materia retributiva;
- Sensibilizzazione sulle tematiche di health, attraverso comunicazioni sull'importanza della prevenzione e formazione sui corretti stili di vita.

Altri strumenti sui quali il gruppo si è impegnato sono: (i) le politiche per la disabilità e (ii) l'allineamento dell'offerta ricreativa per i dipendenti e le loro famiglie.

b2. Collegamento della Politica di Remunerazione con il Piano Industriale

A gennaio 2021 A2A ha comunicato il nuovo Piano Industriale decennale 2021-2030 e il riposizionamento da multi-utility a Life Company.

Il Piano Industriale prevede due filoni, l'Economia Circolare e la Transizione Energetica, nonché un focus importante sulla Sostenibilità, nei comportamenti agiti sia da A2A che dai cittadini. Un aspetto particolarmente rilevante del Piano è la forte accelerazione negli investimenti infrastrutturali e verso le energie rinnovabili.

In fase di presentazione del Piano sono stati comunicati target ambiziosi che vengono utilizzati per definire le principali metriche del sistema di remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e dei Dirigenti Strategici, nonché, conseguentemente di tutto il management aziendale.

Al fine di garantire un elevato commitment di tutto il management al raggiungimento di un obiettivo minimo di EBITDA di Gruppo, nonché al raggiungimento minimo di investimenti (CAPEX) sia di sviluppo che di manutenzione e miglioramento è stato introdotto nel sistema di variabile un cancello di accesso (di seguito anche "Gate"), uguale per tutta l'azienda che, appunto, incrocia i due parametri.

a.
Predisposizione,
approvazione e
attuazione della
Politica di
Remunerazione:
procedure, organi
e soggetti
coinvolti

b.
Finalità e Principi
della Politica di
Remunerazione

c.
Struttura di
dettaglio della
Politica di
Remunerazione

All'interno del sistema di MBO del management viene inoltre enfatizzato il concetto di appartenenza a una stessa squadra collegando una porzione consistente degli obiettivi sia a risultati derivanti direttamente dalla propria attività, che a quella di un livello superiore (c.d. one level up). Questo per spingere ulteriormente uno spirito di collaborazione e di squadra essenziale per la piena realizzabilità del Piano Industriale.

È importante rilevare che tutti i Dirigenti Strategici vedono una parte consistente (17,5% dell'MBO, incrementata di 2,5% rispetto all'esercizio precedente) della remunerazione variabile legata a obiettivi di sostenibilità.

In particolare per l'esercizio 2022 il 17,5% degli obiettivi dedicati alla sostenibilità nell'ambito dell'MBO vedrà tre voci comuni a tutti i Dirigenti Strategici e la prima linea del Vertice Aziendale indirizzati (i) alla riduzione degli infortuni, (ii) delle emissioni e (iii) al miglioramento dell'equilibrio di genere nell'organizzazione aziendale (incremento delle % di donne managers e incremento della % di donne assunte) e nelle composizioni dei Consigli di Amministrazione delle società controllate e partecipate.

A2A ha inoltre introdotto a partire dal 2021 una clausola di claw-back da applicarsi a tutti i percettori di una componente della remunerazione variabile, per un periodo di 3 anni successivi all'erogazione dei bonus.

b3. Finalità della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione di A2A è finalizzata a:

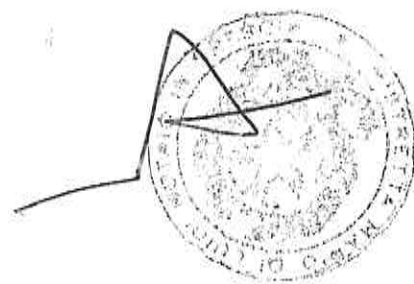
- contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi e alla sostenibilità della Società;
- attrarre, motivare e trattenere le persone dotate delle qualità professionali necessarie per il proficuo perseguimento dei target e per la gestione con successo della Società;
- allineare gli interessi del management al perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti e al raggiungimento di predeterminati risultati economici, attraverso l'uso delle componenti variabili;
- riconoscere il merito professionale nonché il rispetto del Codice Etico della Società e l'integrità dei comportamenti;
- garantire condizioni di equità – anche intesa quale equità rispetto al genere - all'interno dell'organizzazione e di competitività rispetto ad altre realtà aziendali di settori comparabili per business e dimensione.

Nella definizione della Politica di Remunerazione il Consiglio di Amministrazione applica pertanto i seguenti criteri:

- Remunerazioni coerenti con le responsabilità assegnate e le attività gestite:
 - i compensi dei Consiglieri che ricoprono particolari cariche (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale) o funzioni ovvero Componenti dei Comitati Consiliari sono stati definiti considerando le responsabilità/deleghe assegnate nonché il livello di operatività e l'intensità di lavoro richiesto. Per la loro determinazione sono state inoltre analizzate le prassi retributive di aziende selezionate come panel di riferimento;
 - le retribuzioni dei Dirigenti Strategici sono altresì definite e aggiornate sulla base della "complessità" dell'attività gestita, valutata applicando una metodologia standard riconosciuta e certificata a livello internazionale, nonché sul livello di copertura della posizione organizzativa assegnata;
 - la componente fissa delle remunerazioni, non sottoposta a condizioni di performance per l'erogazione, è, inoltre, tale da compensare l'attività gestita anche qualora la componente variabile, laddove prevista, non fosse erogata.

Il collegamento tra retribuzione variabile e performance aziendali è come di seguito valorizzato:

- la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore e delle caratteristiche dell'attività in cui essa opera;
- il sistema di incentivazione variabile prevede un meccanismo di accesso che annulla o riduce significativamente il premio erogabile nel caso di risultati della Società non in linea con le previsioni;
- gli obiettivi assegnati sono predeterminati, misurabili e di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo;
- sono previsti limiti massimi per la componente variabile.



Il riconoscimento di crescite salariali per merito, nel rispetto del Codice Etico e dell'integrità comportamentale, prevede che:

- i risultati individuali ottenuti e i comportamenti agiti per il loro raggiungimento siano periodicamente misurati al fine di applicare una gestione meritocratica;
- sia, altresì, verificata e valutata l'aderenza nell'agire al Codice Etico della Società e l'integrità dei comportamenti.

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

La struttura della Politica per l'anno 2022, descritta di seguito nel dettaglio, riflette le determinazioni assunte in materia di remunerazione dall'Assemblea dei Soci e dal Consiglio di Amministrazione.

c1. Premessa

Il 13 maggio 2020 l'Assemblea degli Azionisti ha:

- nominato, per il triennio 2020 – 2022, un Consiglio di Amministrazione costituito da 12 Componenti;
- nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione Marco Patuano;
- nominato Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione Giovanni Comboni;
- nominato, per il triennio 2020 – 2022, un Collegio Sindacale costituito da 3 Componenti effettivi e 2 Componenti supplenti;
- determinato, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione, di Presidente del Collegio Sindacale e di Componente del Collegio Sindacale.

Successivamente, il 14 maggio 2020 e il 18 giugno 2020, il Consiglio di Amministrazione ha:

- nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società Renato Mazzoncin che, su delibera del medesimo Consiglio di Amministrazione, è stato altresì assunto con contratto di dirigente a tempo indeterminato, deliberando il compenso per i due ruoli;
- deliberato il compenso da attribuire a Marco Patuano per la Carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- definito la composizione di tre Comitati endoconsiliari (Comitato Controllo e Rischi, Comitato per la Remunerazione e le Nomine e Comitato per la Sostenibilità e il Territorio), indicandone i Componenti e i compensi.

Il 13 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A., al fine di proseguire il proprio programma di aggiornamento delle regole di governance aziendali per adeguarle ai Principi e alle Raccomandazioni del nuovo Codice di Corporate Governance adottato dalla Società ha:

- aggiornato i regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei comitati interni;
- esteso le competenze del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio anche ai temi di Corporate Governance, strettamente connessi a quelli della Sostenibilità, intesa non solo in senso ambientale, ma anche sociale ed economica modificando la sua denominazione in Comitato ESG e Rapporti con i Territori;
- separato le funzioni precedentemente assegnate al Comitato Controllo e Rischi con costituzione di un Comitato Parti Correlate al quale ha attribuito i compiti previsti dalla normativa Consob di riferimento e dall'apposita procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- deliberato i compensi da attribuire al Presidente e ai Componenti del Comitato Parti Correlate come di seguito riportati.

Inoltre nel mese di luglio 2020, è stata deliberata una Macro-Organizzazione che ha determinato un numero pari a 7 posizioni (coperte - a luglio 2020 - da altrettanti titolari) riconducibili a Dirigenti con responsabilità strategiche.

A giugno 2021 un Dirigente Strategico è uscito, per dimissioni volontarie dal Gruppo e - ad ottobre 2021 - è stata deliberata una modifica della Macro-Organizzazione. Inoltre, come comunicato al mercato il 22 febbraio 2022, Andrea Crenna, Direttore Pianificazione, Finanza e Controllo e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari del Gruppo, identificato per le sue responsabilità Dirigente Strategico, ha rassegnato le dimissioni, con cessazione in data 30 aprile 2022, per perseguire nuove opportunità professionali.

Alla data della presente Relazione sono pertanto presenti 6 posizioni (coperte da 6 titolari) riconducibili a Dirigenti con responsabilità strategiche.

c2. Remunerazione dei Componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente e Amministratore Delegato

La remunerazione dei singoli Consiglieri di Amministrazione, non investiti di particolari cariche, poteri o funzioni, e del Vice-Presidente è composta da:

- il compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto della nomina, percepito in qualità di Componente del Consiglio di Amministrazione e pari a 80.000€/anno;
- il compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato nella tabella che segue. Tale compenso è commisurato all'impegno richiesto e pertanto presenta importi differenziati per il Comitato Controllo e Rischi, in funzione di un maggiore impegno richiesto, e per il Presidente, in considerazione del ruolo attribuito di coordinamento dei lavori e di collegamento con gli Organi societari e con le funzioni aziendali.

Non sono previsti gettoni di presenza alle sedute dei Comitati Consiliari né, in considerazione del ruolo non esecutivo, sistemi di incentivazione variabili monetari o basati su strumenti finanziari azionari.

Per i Consiglieri iscritti a casse professionali di competenza è inoltre previsto il versamento della contribuzione pari al 4% come da normativa, interamente a carico della Società.

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (importi in €)	
	Presidente	Componente
Comitato Controllo e Rischi	30.000	20.000
Comitato per la Remunerazione e le Nomine	20.000	19.000
Comitato ESG e Rapporti con i Territori (nuova denominazione del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio)	20.000	19.000
Comitato Parti Correlate	20.000	19.000

Il trattamento spettante per la partecipazione ai Comitati Consiliari è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione sulla base di un approfondito studio di benchmarking effettuato dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine nel 2021 che ha analizzato:

- le prassi retributive delle principali aziende appartenenti all'indice FTSE MIB;
- le modalità di funzionamento dei Comitati Consiliari delle principali aziende appartenenti all'indice FTSE MIB e delle società italiane del settore multiutilities;
- le responsabilità assegnate nonché il livello di operatività e l'intensità di lavoro richiesto ai Comitati Consiliari;
- la specificità di ruolo del Comitato Controllo e Rischi.

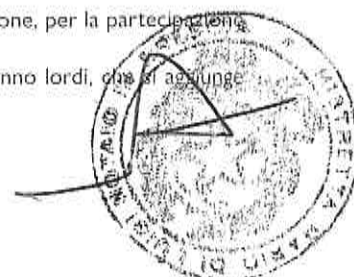
Inoltre:

- il 12 novembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, che la funzione "Internal Audit" riporti funzionalmente al Vice Presidente Giovanni Comboni attribuendogli per tale responsabilità, con parere favorevole del Collegio Sindacale, un compenso integrativo di 40.000€ lordo/anno, in linea con quanto già deliberato dal precedente Consiglio di Amministrazione per tale incarico, da sommare al compenso percepito in qualità di Amministratore;
- in data 6 agosto 2021, il Consigliere Vincenzo Cariello ha rassegnato le proprie dimissioni dal ruolo di Lead Independent Director (nomina del 12 novembre 2020) per sopraggiunti improvvisi motivi personali e pertanto, il 21 ottobre 2021, il Consiglio di Amministrazione ha nominato, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, Lead Independent Director Secondina Giulia Ravera attribuendole un compenso pari a 10.000€ lordo/anno pro-quotato per il periodo di carica, già deliberato per detto incarico.

c3. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il trattamento economico del Presidente del Consiglio di Amministrazione prevede:

- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato nella tabella precedente;
- un compenso fisso per la specifica carica di Presidente pari a 250.000€/anno lordi, che si aggiunge all'importo sopra indicato.



Per il Presidente non sono previsti gettoni di presenza alle singole sedute dei Comitati Consiliari; è previsto, inoltre, il riversamento di eventuali compensi percepiti per la partecipazione, come Amministratore, in Consigli di Amministrazione di società partecipate.

Il trattamento economico del Presidente è completato dal riconoscimento dei benefici non monetari previsti per la popolazione dirigenziale del Gruppo (dettaglio disponibile nel paragrafo c7).

Inoltre, considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato che lega il Presidente alla Società, vengono versati e assunti a proprio esclusivo carico da parte della Società i contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

Il trattamento economico spettante al Presidente sopra descritto è stato deliberato nel 2020 dal Consiglio di Amministrazione considerando:

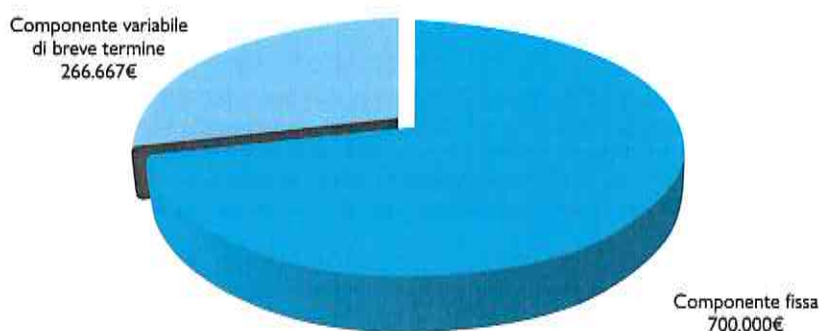
- le prassi retributive di aziende con caratteristiche omogenee ad A2A;
- la natura esecutiva e la rilevanza strategica del Presidente;
- le responsabilità, le deleghe e i poteri a lui attribuiti.

c4. Remunerazione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale per il 2022 prevede:

- componente fissa:
 - un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di Componente del Consiglio di Amministrazione, pari a 80.000€/anno;
 - un compenso fisso per la specifica carica di Amministratore Delegato pari a 120.000€/anno lordi, che si aggiunge all'importo sopra indicato;
 - una retribuzione fissa percepita in qualità di Direttore Generale pari a 500.000€/anno lordi;
- componente variabile di breve termine:
 - Amministratore Delegato: un compenso variabile annuale lordo, legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, assegnati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un valore erogabile al raggiungimento del 100% degli obiettivi, pari 66.667€/anno lordi (pari al 33% della componente fissa);
 - Direttore Generale: un compenso variabile annuale lordo, legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, assegnati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un valore erogabile al raggiungimento del 100% degli obiettivi, pari a 200.000€/anno lordi (pari al 40% della componente fissa).

Il grafico che segue illustra la composizione del pacchetto retributivo Amministratore Delegato-Direttore Generale nel suo complesso.



Il compenso variabile di breve termine annuale prevede:

- un Gate, basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2022 e Capex al 31/12/2022 che riduce del 30% o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- per l'Amministratore Delegato due obiettivi:
 - Cash Flow Industriale, fissato, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento e con oscillazione +/-5%;
 - Net Deb/Ebitda, fissato, come target, sul valore 3.0 e con oscillazione 3.3 (corrispondente al raggiungimento minimo dell'obiettivo) e 2.7 (corrispondente al raggiungimento massimo dell'obiettivo);

- per il Direttore Generale i seguenti obiettivi annuali:
 - Economico – Finanziari (peso 40%):
 - Ebitda fissato, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento e con oscillazione +/-5%;
 - Capex fissato, come massimo (120%) sul valore di budget, come minimo sull'85% del valore di budget e come target (100%) sull'interpolazione lineare tra minimo e massimo;
 - Progetti Strategici (peso 37%): 8 progetti a maggior rilevanza strategica previsti nel Piano Industriale, periodicamente monitorati in Consiglio di Amministrazione;
 - Sostenibilità (peso 23%): articolato su riduzione degli infortuni, riduzione delle emissioni e miglioramento degli indicatori di DE&I (in termini di: aumento della % di donne managers; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte).



In aggiunta al Gate è previsto un raggiungimento minimo degli obiettivi al di sotto del quale il compenso non viene erogato; al superamento di tale raggiungimento minimo il compenso potrà variare linearmente:

- Amministratore Delegato: tra il 26,7% e il 40% della componente fissa (pari a 200.000€) in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi;
- Direttore Generale: tra il 32% e il 48% della componente fissa (pari a 500.000€) in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi;

Le % superiori sopra indicate (40% e 48%) rappresentano un tetto massimo al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società e dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale, non è previsto alcun ulteriore incremento dell'importo spettante.

Inoltre per l'Amministratore Delegato è previsto il riversamento di eventuali compensi percepiti per la partecipazione, come Amministratore, in Consigli di Amministrazione di società partecipate.

c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici

Nel mese di luglio 2020, è stata deliberata una Macro-Organizzazione che ha determinato un numero pari a 7 posizioni (coperte - a luglio 2020 - da altrettanti titolari) riconducibili a Dirigenti con responsabilità strategiche.

A giugno 2021 un Dirigente Strategico è uscito, per dimissioni volontarie dal Gruppo e - ad ottobre 2021 - è stata deliberata una modifica della Macro-Organizzazione. Inoltre, come comunicato al mercato il 22 febbraio 2022, Andrea Crenna, Direttore Pianificazione, Finanza e Controllo e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari del Gruppo, identificato per le sue responsabilità Dirigente Strategico, ha rassegnato le dimissioni, con cessazione in data 30 aprile 2022, per perseguire nuove opportunità professionali.

Alla data della presente Relazione sono pertanto presenti 6 posizioni (coperte da 6 titolari) riconducibili a Dirigenti con responsabilità strategiche.

Alla data della presente Relazione il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, su mandato del Consiglio di Amministrazione, sta valutando, anche attraverso un benchmarking di mercato, se variare i criteri per la determinazione delle posizioni con responsabilità strategiche. Devono allo stato ritenersi ancora validi i criteri definiti nel 2019 da parte del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine:

- posizione in organigramma come prima linea di riporto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale;

- effettività dei poteri assegnati tramite deleghe specifiche;
- concreta possibilità di incidere sull'attività corrente del Gruppo nonché sull'evoluzione e sulle prospettive future dello stesso;
- ruolo fondamentale per l'attuazione del Piano Strategico.

Per il 2022 i pacchetti retributivi dei Dirigenti Strategici prevedono:

- una componente fissa annuale determinata:
 - in base al ruolo e alle responsabilità assegnate considerando i livelli retributivi medi applicati, per ruoli di comparabile complessità, da aziende nazionali confrontabili per dimensioni;
 - in base alla specializzazione professionale e alle competenze tecniche e manageriali richieste e possedute dal titolare;
- una componente variabile di breve termine correlata ad obiettivi individuali con un valore a target pari a circa il 30%-45% (valore medio 35%) dell'importo fisso lordo annuale.

Il compenso variabile di breve termine annuale prevede:

- un Gate, basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2022 e Capex al 31/12/2022 che riduce del 30% o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- i seguenti obiettivi annuali:
 - Economico finanziari (in un range 42% - 51%):
 - di Gruppo relativi al rapporto Net Deb/Ebitda e Ebitda;
 - di competenza relativi a Costi, Capex e Cash Flow Industriale;
 - Progetti strategici (in un range 24% - 33%): selezione di progetti di rilevanza strategica coerenti con l'area di responsabilità;
 - di sostenibilità, con un peso complessivo del 17,5%, incrementato di 2,5% rispetto all'anno precedente. Sull'esercizio 2022, per rafforzare l'impegno sulla sostenibilità, oltre ad incrementarne il peso, è stato deciso di assegnare a tutta la prima linea del Direttore Generale i medesimi obiettivi: riduzione degli infortuni, riduzione delle emissioni e miglioramento degli indicatori di DE&I (in termini di: aumento della % di donne managers; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte);
 - competenze, con valutazione delle soft skills, per un peso complessivo del 7,5%.
- un tetto massimo (120% dell'importo a target), oltre al quale, anche in presenza di over-performance, il compenso da erogare non può ulteriormente aumentare.

c6. Collegio Sindacale

La Politica di Remunerazione prevede un compenso fisso, deliberato dall'Assemblea dei Soci, commisurato alle responsabilità, alla complessità e all'onerosità dell'incarico.

Il 13 maggio 2020, l'Assemblea dei Soci ha determinato, per il periodo di carica del Collegio Sindacale, i seguenti compensi lordi annui:

- Euro 130.000, per il Presidente del Collegio Sindacale;
- Euro 80.000, per i Sindaci Effettivi.

Per i Sindaci iscritti a casse professionali di competenza è inoltre previsto il versamento della contribuzione pari al 4% come da normativa, interamente a carico della Società.

c7. Benefici non monetari

Con l'obiettivo di assicurare un'offerta di remunerazione complessiva quanto più possibile competitiva e allineata alle migliori pratiche adottate a livello nazionale e internazionale, il trattamento economico complessivo degli Amministratori, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche viene completato da benefits non monetari.

Per i Consiglieri di Amministrazione, escluso il Presidente e l'Amministratore Delegato, e per i componenti del Collegio Sindacale (incluso il Presidente) sono riconosciuti, come benefici non monetari:

- polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;
- assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.

Al Presidente, all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici è previsto il riconoscimento di benefici non monetari quali:

- polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);
- copertura sanitaria integrativa;
- assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;
- autovettura a uso promiscuo e, se con motore termico o ibrido, fuel card, se con motore full elettrico, tessera per ricarica su strada e contributo sulla wall-box e sulla ricarica a casa.

a.
Predisposizione,
approvazione e
attuazione della
Politica di
Remunerazione:
procedure, organi
e soggetti
coinvolti

b.
Finalità e Principi
della Politica di
Remunerazione

c.
Struttura di
dettaglio della
Politica di
Remunerazione

In aggiunta ai benefici non monetari di cui sopra, è attribuibile, a fronte di specifiche esigenze, una house allowance in linea con gli standard di mercato di aziende confrontabili con la Società.

c8. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro

Per quanto riguarda il Presidente del Consiglio di Amministrazione, i Consiglieri di Amministrazione e i Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previsti specifici accordi che regolino ex ante gli aspetti economici relativi alla cessazione della carica o alla risoluzione del rapporto di lavoro.

Per i Dirigenti con responsabilità strategiche si applicano i trattamenti previsti dalla legge e dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro per i dirigenti delle imprese aderenti alle associazioni della Confservizi; il trattamento individuale complessivo, pertanto, può raggiungere, escludendo l'indennità sostitutiva del preavviso, un numero massimo di 24 mensilità di retribuzione calcolata in base ai criteri dell'art. 2121 del codice civile.

Per l'Amministratore Delegato-Direttore Generale, considerando che il rapporto di lavoro subordinato del Direttore Generale e l'incarico di Amministratore Delegato sono, per natura dell'attività oggetto della mansione rispetto a quella dell'incarico, connessi, complementari e inscindibili, è prevista una disciplina convenzionale per la cessazione del rapporto di amministrazione e del rapporto dirigenziale che prevede il pagamento di un importo pari alla somma dell'indennità sostitutiva del preavviso e al massimo dell'indennità supplementare previste dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, in relazione al caso di cessazione del rapporto di lavoro⁵.

Tale trattamento è dovuto se la risoluzione del rapporto avviene da parte della Società per motivi differenti dalla giusta causa o da parte dell'Amministratore Delegato-Direttore Generale per dimissioni per giusta causa per eventi che hanno provocato un effettivo e concreto demansionamento, ovvero per effetto di modifiche organizzative all'interno della Società che abbiano provocato una riduzione delle mansioni (ivi inclusi la revoca o il mancato rinnovo della carica di Amministratore Delegato in assenza di giusta causa).

L'applicazione di quanto sopra, in caso di cessazione nell'anno 2022, comporterebbe:

- per l'Amministratore Delegato-Direttore Generale l'erogazione di un importo pari a 14 mensilità complessive e inclusive del periodo di preavviso di retribuzione calcolata secondo la disciplina convenzionale;
- per i Dirigenti Strategici l'erogazione di un importo funzione dell'anzianità individuale e con un valore medio pari a 23 mensilità di retribuzione calcolata in base ai criteri dell'art. 2121 del codice civile (minimo 14 e massimo 36).

Inoltre la Società potrà, a partire dal 2022, applicare patti di non concorrenza e di non sollecitazione da attuarsi a favore di taluni dirigenti, incluso il Direttore Generale con le seguenti logiche, alternative:

- erogazione, in corso di rapporto di lavoro, di un importo fino al 100% di una retribuzione globale annua in un'unica soluzione; oppure
- erogazione di un'opzione (circa 20% della RAL per ciascun anno) che conferisce ad A2A il diritto di concludere un patto di non concorrenza e di non sollecitazione a condizioni già previste (importo fino al 100% della retribuzione globale); oppure
- erogazione, alla cessazione del rapporto di lavoro, di un importo fino al 100% della retribuzione globale con pagamento trimestrale;

per un impegno a non svolgere attività in concorrenza con il Gruppo nei 12 mesi successivi alla cessazione del rapporto di lavoro con limitazione al territorio italiano.

Qualora il rapporto di lavoro venisse a cessare per dimissioni volontarie, la Società potrà inoltre valutare, sulla base della specifica situazione, di non chiedere né la prestazione in servizio del periodo di preavviso, né la corresponsione della relativa indennità per mancato preavviso.

c9. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back e malus

In relazione alla componente variabile della remunerazione, sono previste, entro i termini di prescrizione stabiliti dalle vigenti norme di legge e indipendentemente dalla intervenuta cessazione del rapporto di lavoro, clausole di claw-back che consentono alla Società di attivare iniziative volte alla restituzione, in

⁵ Tale importo sarà calcolato per quanto riguarda la parte fissa, assumendo quale riferimento la Retribuzione Fissa effettivamente percepita al momento della risoluzione del rapporto di lavoro; per quanto concerne la parte variabile, assumendo quale riferimento la media dei compensi tutti effettivamente percepiti o maturati negli ultimi tre anni a titolo di Retribuzione Variabile. Ove la risoluzione dovesse intervenire prima della conclusione del terzo anno, quale trattamento di miglior favore, verrà preso a riferimento il trattamento migliorativo tra il 60% dell'importo della Retribuzione Variabile – come determinata come sopra – e la Retribuzione Variabile effettivamente percepita nell'anno precedente (qualora il rapporto abbia avuto durata inferiore ai due anni) o la media della Retribuzione Variabile effettivamente percepita nei precedenti due anni.



tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione (ovvero di non erogarle anche trattenendo, nel contesto di clausole di malus, le componenti oggetto di differimento).

Tali presidi vengono agiti nel caso in cui sia accertato che le somme assegnate siano state determinate sulla base di obiettivi il cui raggiungimento sia imputabile a comportamenti dolosi o gravemente colposi o, comunque, posti in essere in violazione delle norme di riferimento (aziendali, legali, contrattuali) ovvero siano stati conseguiti sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati.

A2A si riserva inoltre il diritto di non procedere ad alcuna erogazione nei confronti dei soggetti che abbiano posto in essere condotte in violazione di norme aziendali (con particolare riguardo a Codice Etico, Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01 e Modello Anticorruption), contrattuali o legali o di comportamenti dolosi o gravemente colposi compiuti in danno della Società.

L'applicazione di detti meccanismi ex post fa comunque salva ogni altra azione o rimedio consentiti dall'ordinamento a tutela degli interessi della Società.

Pertanto, a partire dal 2021 la Politica di A2A contempla meccanismi di correzione ex-post nella forma di clausole di claw-back che consentono alla Società di chiedere la restituzione – ovvero di non erogare nel contesto delle clausole di malus – in tutto o in parte ed entro tre anni dall'erogazione del bonus, di componenti variabili della remunerazione versate nei confronti di soggetti che, con dolo o colpa grave, abbiano alterato i dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi o abbiano posto in essere comportamenti in violazione di norme aziendali, contrattuali o legali.

A oggi non sono previsti meccanismi di differimento nel pagamento della componente fissa o variabile. In considerazione dell'entità della retribuzione variabile di breve termine, anche valutata in riferimento a benchmark di mercato, la Società non ha ritenuto necessario l'inserimento di un meccanismo di differimento.

c10. Benchmark di altre società sulle politiche retributive

La predisposizione delle Linee Guida in materia di remunerazioni e la valutazione delle politiche attuate sono effettuate – come previamente indicato - con il supporto di Mercer, advisor esterno specializzato e leader nel settore, utilizzando benchmark retributivi.

I riferimenti retributivi utilizzati sono indicati di seguito:

- Amministratore Delegato e Direttore Generale: aziende italiane appartenenti all'indice FTSE MIB, con l'esclusione dei settori/comparti finanziari;
- Dirigenti Strategici: "Mercato Energy Ristretto" costituito da un sottoinsieme di aziende italiane peer della Società nel mercato Energy (Gruppo Acea, Gruppo Iren, Gruppo Enel, Eni, Italgas, Snam, E-on Italia, GE Power).

6 Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2021

La presente sezione della Relazione sulla Remunerazione fornisce:

- una rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione relativa all'esercizio precedente (2021) per Componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, Direttore Generale e Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- un'analitica illustrazione dei compensi corrisposti nell'esercizio precedente (2021) e un raffronto tra gli obiettivi di performance raggiunti con quelli previsti.

I compensi erogati nel 2021 sono pienamente coerenti con la Sezione Prima della Relazione sulla Politica di Remunerazione 2021.

Come illustrato nella Sezione Prima della presente Relazione il 13 maggio 2020, l'Assemblea degli Azionisti ha:

- nominato, per il triennio 2020 – 2022, un Consiglio di Amministrazione costituito da 12 componenti;
- nominato Presidente del Consiglio di Amministrazione Marco Patuano;
- nominato Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione Giovanni Comboni;
- nominato, per il triennio 2020 – 2022, un Collegio Sindacale costituito da 3 componenti effettivi e 2 componenti supplenti;
- determinato, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione (80.000€/anno lordi, pro-quota per il periodo di carica), di Presidente del Collegio Sindacale (130.000€/anno lordi, pro-quota per il periodo di carica) e di Membro del Collegio Sindacale (80.000€/anno lordi, pro-quota per il periodo di carica).

Successivamente, il 14 maggio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società Renato Mazzoncini che, su delibera del medesimo Consiglio di Amministrazione, è stato altresì assunto con contratto di dirigente a tempo indeterminato.

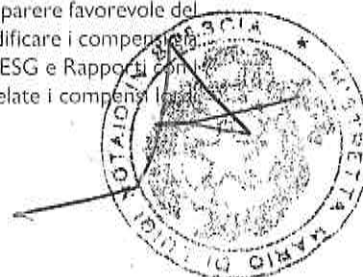
Il 18 giugno 2020, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha deliberato, in continuità con il precedente mandato e in considerazione del momento storico, segnato dalla diffusione della pandemia Covid 19 e conseguentemente da una grave crisi economica che non ha permesso di ipotizzare aumenti delle remunerazioni pur in presenza di due nuove figure apicali di importante rilievo, di attribuire:

- a Marco Patuano - per la Carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione - un compenso di 250.000€ lordo/anno e benefici non monetari analoghi a quelli previsti per la generalità della dirigenza aziendale;
- a Renato Mazzoncini - per la carica di Amministratore Delegato - un compenso pari a 120.000€ lordo/anno con un variabile pari a 80.000€ lordo/anno al conseguimento del livello massimo degli obiettivi.

Nella medesima seduta del 18 giugno 2020, sempre in continuità con il passato e in piena coerenza con la Politica di Remunerazione della Società, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale, ha deliberato i compensi lordi annui da attribuire ai Presidenti e ai Componenti dei Comitati endoconsiliari.

Il 13 maggio 2021 il Consiglio di Amministrazione, al fine di proseguire il proprio programma di aggiornamento delle regole di governance aziendali per adeguarle ai Principi e alle Raccomandazioni del nuovo Codice di Corporate Governance adottato dalla Società ha:

- aggiornato i regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei comitati interni;
- esteso le competenze del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio anche ai temi di Corporate Governance, strettamente connessi a quelli della Sostenibilità, intesa non solo in senso ambientale, ma anche sociale ed economica modificando la sua denominazione in "Comitato ESG e Rapporti con i Territori";
- separato le funzioni precedentemente assegnate al Comitato Controllo e Rischi con costituzione di un Comitato Parti Correlate al quale ha attribuito i compiti previsti dalla normativa Consob di riferimento e dall'apposita procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- deliberato, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e con il parere favorevole del Collegio Sindacale e sulla base di una approfondita analisi di mercato, di non modificare i compensi previsti per i Comitati Controllo e Rischi, per la Remunerazione e le Nomine e ESG e Rapporti con i Territori e di attribuire al Presidente e ai Componenti del Comitato Parti Correlate i compensi lordi annui, pro-quota per il periodo di carica, indicati nella tabella sottostante.



Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (importi in €)	
	Presidente	Componente
Comitato Controllo e Rischi	30.000	20.000
Comitato per la Remunerazione e le Nomine	20.000	19.000
Comitato ESG e Rapporti con i Territori (nuova denominazione del Comitato per la Sostenibilità e il Territorio)	20.000	19.000
Comitato Parti Correlate	20.000	19.000

Per ultimo:

- il 12 novembre 2020, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, che la funzione "Internal Audit" riporti funzionalmente al Vice-Presidente Giovanni Comboni attribuendo per tale responsabilità, con parere favorevole del Collegio Sindacale, un compenso integrativo di 40.000€ lordo/anno, in linea con quanto già deliberato dal precedente Consiglio di Amministrazione per il medesimo incarico, da sommare al compenso percepito in qualità di Amministratore;
- in data 6 agosto 2021, il Consigliere Vincenzo Cariello ha rassegnato le proprie dimissioni dal ruolo di Lead Independent Director (nomina del 12 novembre 2020) per sopraggiunti improvvisi motivi personali e pertanto, il 21 ottobre 2021, il Consiglio di Amministrazione ha nominato, fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022, Lead Independent Director Secondina Giulia Ravera attribuendole un compenso pari a 10.000€ lordo/anno pro-quota per il periodo di carica, già deliberato per detto incarico.

A fronte di quanto sopra sono descritti di seguito i compensi corrisposti nell'esercizio 2021 in favore di:

- Componenti del Consiglio di Amministrazione;
- Componenti del Collegio Sindacale;
- Direttore Generale;
- Dirigenti Strategici.

Quanto descritto è riportato in allegato (tabelle 1 e 3b) secondo lo standard stabilito dalla Consob.

Confronto tra la variazione annuale delle remunerazioni, dei risultati della società e della remunerazione dei dipendenti

In coerenza con il nuovo Regolamento Emittenti - nonché con l'Allegato 3A, Schema 7-bis, Sezione II, Prima parte, par. 1.5 - si riportano di seguito le tabelle che illustrano l'andamento dei risultati aziendali e la relativa correlazione con i multipli di retribuzione tra l'Amministratore Delegato e la retribuzione media dei dipendenti (sia a livello di retribuzione fissa che inclusa anche quella variabile di breve), nonché l'evoluzione dei compensi delle principali Cariche della Società, degli Amministratori e dei Sindaci.

€/mio

Anno	Ricavi	Margine operativo lordo	Risultato operativo
2018	6.494	1.231	588
2019	7.324	1.234	687
2020	6.848	1.200	554
2021	11.549	1.428	660

€/000 - retribuzione

Anno	Compenso fisso AD+DG	Retribuzione fissa media dipendenti ⁽¹⁾	Numero dipendenti (HC)	Pay ratio fisso
2019	700.000	36.568	11.271	19,14
2020	700.000	36.549	11.470	19,15
2021	700.000	36.538	12.351	19,16

¹ Come dipendenti sono stati considerati tutti i contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato e a tempo determinato, riproporzionati a 100% in caso di part-time.

€/000 – retribuzione globale

Anno	Compenso globale (fisso + variabile) AD+DG	Retribuzione globale (fisso + variabile) media dipendenti	Numero dipendenti (HC)	Pay ratio globale
2019	976.527	43.434	11.271	22,48
2020 ⁽²⁾	980.665	43.244	11.470	22,68
2021	983.880	43.342	12.351	22,67

Variazione annuale compensi

Cariche/Ruoli	2019	2020	Δ % 20-21	2021
Presidente CdA	330.000	330.000	-	330.000
Amministratori	80.000	80.000	-	80.000
Amministratore Delegato e Direttore Generale	976.527	980.665 ⁽²⁾	+ 0,3%	983.880
Presidente Collegio Sindacale	130.000	130.000	-	130.000
Sindaci Effettivi	80.000	80.000	-	80.000

I compensi indicati nella tabella sovrastante sono annuali e per:

- Presidente del Consiglio di Amministrazione - includono il compenso per il ruolo di Consigliere e per la carica di Presidente. Non includono il compenso per la partecipazione ai Comitati e gli oneri di lordizzazione;
- Amministratori - non includono il compenso per la partecipazione ai Comitati. Non includono gli eventuali versamenti della contribuzione pari al 4%, interamente a carico della Società, previsti da normativa per i Consiglieri iscritti a casse professionali;
- Amministratore Delegato e Direttore Generale - includono il compenso per il ruolo di Consigliere, il compenso fisso e variabile per la carica di Amministratore e la retribuzione fissa e variabile prevista per il Direttore Generale.

Componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Amministratore Delegato

Nel 2021, ai singoli Consiglieri di Amministrazione sono stati erogati i seguenti compensi:

- un compenso fisso lordo, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un importo fisso lordo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo lo schema riportato sopra, pro-quotato per il periodo di carica.

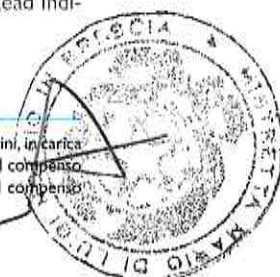
In aggiunta ai precedenti importi secondo quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione, al Presidente è stato riconosciuto un compenso pari a 250.000€/anno per la specifica carica assegnata.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione, in coerenza con quanto indicato nella Relazione sulla Remunerazione 2021 e nel presente documento, considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato, sono stati versati ed assunti a proprio esclusivo carico da parte della Società i contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

Inoltre:

- in coerenza con quanto indicato nella Relazione sulla Remunerazione 2021, al Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione Giovanni Comboni è stato corrisposto, in aggiunta al compenso percepito in qualità di Amministratore, un compenso lordo annuo pari a 40.000€ per la responsabilità sulla funzione "Internal Audit";
- al Consigliere Indipendente Vincenzo Cariello è stato erogato un compenso ulteriore pari a 10.000€ lordo/anno pro-quota per il periodo di carica (e quindi pari a 5.973€ lordi) per il ruolo di "Lead Independent Director";
- al Consigliere Indipendente Secondina Ravera è stato erogato un compenso ulteriore pari a 10.000€ lordo/anno pro-quota per il periodo di carica (e quindi pari a 1.945€ lordi) per il ruolo di "Lead Independent Director".

2 I valori indicati per l'anno 2020 si riferiscono invece al pacchetto retributivo annuale definito per Renato Mazzoncini, in carica come Amministratore Delegato e Direttore Generale dal 13 maggio 2020. In particolare, per l'anno 2020 per il compenso fisso è stato considerato il valore deliberato dall'Assemblea dei Soci e dal Consiglio di Amministrazione; per il compenso variabile è stato considerato il valore riproporzionato sull'anno intero e non l'effettivo pro-quota erogato.



Secondo quanto previsto dallo Statuto di A2A, ai componenti del Consiglio di Amministrazione è stato corrisposto un importo pari al rimborso delle spese effettivamente sostenute in ragione del loro ufficio.

Per i Consiglieri iscritti a casse professionali di competenza è stato inoltre previsto il versamento della contribuzione pari al 4% come da normativa, interamente a carico della Società.

Nella tabella allegata (1a) è inoltre indicato per i Consiglieri, incluso il Presidente, il valore dei benefici non monetari riconosciuti.

Componenti del Collegio Sindacale

Ai componenti del Collegio Sindacale sono stati erogati i compensi approvati dall'Assemblea dei Soci in data 13 maggio 2020.

In particolare, sono stati erogati:

- al Presidente, un compenso fisso lordo pari a 130.000€/anno;
- ai Sindaci, un compenso fisso lordo pari a 80.000€/anno.

Per i Sindaci iscritti a casse professionali di competenza è stato inoltre previsto il versamento della contribuzione pari al 4% come da normativa, interamente a carico della Società.

Infine, secondo quanto previsto dallo Statuto di A2A, ai componenti del Collegio Sindacale è stato corrisposto un importo pari al rimborso delle spese effettivamente sostenute in ragione del loro ufficio.

Nella tabella allegata (1b) è inoltre indicato, per il Presidente e per i Sindaci Effettivi, il valore dei benefici non monetari riconosciuti.

Amministratore Delegato

Nel 2021 sono stati erogati all'Amministratore Delegato i seguenti importi:

- un compenso fisso lordo, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso lordo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione per la specifica carica assegnata e pari a 120.000€/anno.

Come indicato nella Relazione sulla Remunerazione 2021, il compenso variabile annuale prevedeva:

- per tutta la popolazione assegnataria di incentivazione variabile, incluso l'Amministratore Delegato, un "cancello di accesso", basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2021 e Capex al 31/12/2021 che riduceva del 30% o annullava il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- per l'Amministratore Delegato, due obiettivi:
 - Cash Flow Industriale, fissato, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento e con oscillazione +/-5%;
 - Net Deb/Ebitda, fissato, come target, sul valore 3.3x e con oscillazione 3.5x (corrispondente al raggiungimento minimo dell'obiettivo) e 3.1x (corrispondente al raggiungimento massimo dell'obiettivo)³.

Per l'Amministratore Delegato, come descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2021, era inoltre previsto, in aggiunta al "cancello di accesso", il raggiungimento di un livello minimo degli obiettivi al di sotto del quale il compenso non poteva essere erogato; al superamento di tale livello il compenso poteva variare linearmente tra il 26,7% e il 40% dell'emolumento complessivo (200.000€) in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi.

Il 40% dell'emolumento complessivo (80.000€) rappresentava un tetto massimo ("Cap") al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società e dell'Amministratore Delegato, non era previsto alcun ulteriore incremento dell'importo spettante.

3 L'Ebitda e i Capex non includono l'apporto differenziale derivante dalle nuove acquisizioni (operazioni M&A). Il Net Deb / Ebitda include l'apporto differenziale derivante dalle nuove acquisizioni (operazioni M&A), escluse quelle superiori a 500Mio, e la quota di Ebitda proveniente da tale fonte (Ebitda «acquisito»), ai fini del calcolo del rapporto, dovrà essere proformato su 12/12.

Ad inizio 2022, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha verificato e attestato il livello di raggiungimento degli obiettivi sopra indicati calcolando la conseguente % di raggiungimento complessiva (pari a 120%), a fronte della quale è stato erogato all'Amministratore Delegato un compenso variabile pari a 80.000€ (ovvero al 40% del compenso fisso), come illustrato nella seguente tabella raffigurante gli obiettivi di performance raggiunti in confronto con quelli previsti:

Descrizione Obiettivo	Peso	Scala di performance			Raggiungimento		Pay-out
		Minimo	Target	Massimo	Consuntivo	Raggiungimento	
Cash Flow Industriale (budget 2021)	50%	83	88	92	317	120%	40.000
Net Debt / Ebitda (budget 2021)	50%	3,5	3,3	3,1	2,8	120%	40.000

Nella tabella allegata (1a) è inoltre indicato, per l'Amministratore Delegato il valore dei benefici non monetari riconosciuti dalla data di nomina in carica.

Direttore Generale

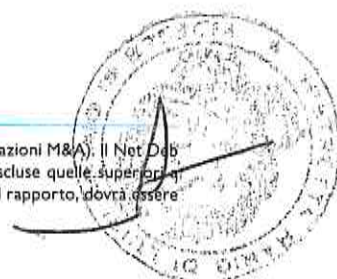
Nel 2021, a titolo di componente fissa, è stato erogato al Direttore Generale un compenso fisso pari a 500.000€/anno.

Come indicato nella Relazione sulla Remunerazione 2021, il compenso variabile annuale prevedeva:

- per tutta la popolazione assegnataria di incentivazione variabile, incluso il Direttore Generale, un "cancello di accesso", basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2021 e Capex al 31/12/2021 che riduceva del 30% o annullava il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- per il Direttore Generale, i seguenti obiettivi:
 - Ebitda fissato, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento e con oscillazione +/-5%;
 - Capex fissato, come massimo (120%) sul valore di budget, come minimo sull'85% del valore di budget e come target (100%) sull'interpolazione lineare tra minimo e massimo⁴;
 - Progetti Strategici (peso 37%): 10 progetti a maggior rilevanza strategica previsti nel Piano Industriale;
 - Sostenibilità (peso 23%), articolato su:
 - Miglioramento dei KPI di D&I (incremento della % delle donne nel management rispetto all'esercizio precedente; incremento della presenza delle donne nei Consigli di Amministrazione delle società controllate / partecipate rispetto all'esercizio precedente; incremento della % di donne nelle short list delle selezioni);
 - Riduzione degli infortuni attraverso il contenimento del valore [Indice di frequenza*Indice di gravità] al di sotto del valore massimo definito per il Gruppo;
 - Riduzione delle emissioni di CO₂, raggiungendo il valore previsto nel piano industriale 2021.

Ad inizio 2022, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha verificato ed attestato il livello di raggiungimento degli obiettivi sopra indicati calcolando la conseguente % di raggiungimento complessiva (pari a 101,94%), a fronte della quale è stato erogato al Direttore Generale un compenso variabile pari a 203.880€ (ovvero al 40% del compenso fisso), come illustrato nella seguente tabella raffigurante gli obiettivi di performance raggiunti in confronto con quelli previsti:

⁴ L'Ebitda e i Capex non includono l'apporto differenziale derivante dalle nuove acquisizioni (operazioni M&A). Il Net Debt / Ebitda include l'apporto differenziale derivante dalle nuove acquisizioni (operazioni M&A), escluse quelle superiori ai 500Mio, e la quota di Ebitda proveniente da tale fonte (Ebitda «acquisito»), ai fini del calcolo del rapporto, dovrà essere proformato su 12/12.



Descrizione Obiettivo		Peso	Scala di performance			Raggiungimento		Pay-out
			Minimo	Target	Massimo	Consuntivo	Raggiungimento (previsioni)	
Economico-finanziari	Ebitda (budget 2021)	20,0%	1.143	1.204	1.264	1.428	120%	48.000
	Capex (budget 2021; mantenimento e sviluppo)	20,0%	889	968	1.046	1.074	120%	48.000
Specifici	Progetti Strategici: # progetti on time e on budget							
	10 progetti a maggior rilevanza strategica previsti nel Piano Industriale, periodicamente monitorati in CdA	37,0%	6	8	10	8	100%	74.000
Sostenibilità	a. % donne nel management: tgt 22% (consuntivo 2020 21%)					3		
	b. % donne nei CdA delle società controllate / partecipate: tgt 28% (consuntivo 2020 26%)	7,7%	1	2	3	(dati al 31/12: a. 24,06% b. 28% c. 23,94%)	120%	18.480
	c. % donne nelle short list delle selezioni: tgt 23% (consuntivo 2020 21%)							
	Contenimento del valore I*lg al di sotto del valore massimo definito per il Gruppo (consuntivo 2020: 9,93)	7,7%	9,92	9,52	8,94	9,52	100%	15.400
	Emissioni di CO2 (ton; consuntivo 2020: 5.703)	7,6%	5.703	5.586	5.469	6.816	0%	-

Dirigenti Strategici

Come descritto nella prima sezione del presente documento, nel mese di luglio 2020, è stata deliberata una Macro-Organizzazione che ha determinato un numero pari a 7 posizioni (coperte - a luglio 2020 - da altrettanti titolari) riconducibili a Dirigenti con responsabilità strategiche.

A giugno 2021 un Dirigente Strategico è uscito, per dimissioni volontarie dal Gruppo e - ad ottobre 2021 - è stata deliberata una modifica della Macro-Organizzazione.

A fronte di quanto sopra, nel 2021 le posizioni organizzative ricoperte da Dirigenti con responsabilità strategiche sono rimaste 7 ma, in corso d'anno, i titolari si sono ridotti da 7 a 6.

I valori economici sotto indicati sono pertanto pro-quotati sulla base dei mesi dell'anno 2021 in cui i singoli titolari sono stati Dirigenti con responsabilità strategiche. La % di raggiungimento degli obiettivi è una media dei raggiungimenti individuali.

Nel 2021, a titolo di componente fissa, sono stati erogati ai Dirigenti Strategici complessivamente 1.815.710 €/anno; il totale della componente variabile della remunerazione ammonta complessivamente a 653.767€ (pari al 36% della componente fissa) a fronte di un raggiungimento medio degli obiettivi assegnati pari al 112,01%.

Quanto alla componente variabile della remunerazione, di seguito è riportato un dettaglio che esplicita, per macro-area, la % media di raggiungimento.

Macro-descrizione	% media di raggiungimento
Obiettivi economico - finanziari	116%
Obiettivi funzionali / BU	110%
Obiettivi sostenibilità	102%
Competenze	116%

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

1/a - Compensi al Consiglio di Amministrazione (valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(I) Compensi fissi
		dal	al		
Patuano Marco Emilio Angelo	Presidente A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	272.651 (*)
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Comboni Giovanni	Vice Presidente A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	-
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
	Responsabilità sulla funzione Internal Audit di A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	-	40.000
Bariatti Stefania	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Mazzoncin Renzo	Amministratore Delegato A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	120.000
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Carliello Vincenzo	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
	Lead Independent Director	01.01.2021	06.08.2021	06.08.2021	5.973
D'Andrea Federico Maurizio	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
De Paoli Luigi	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Giusti Gaudiana	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Lavini Fabio	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Perrotti Christine	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Ravera Secondina Giulia	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
	Lead Independent Director	21.10.2021	31.12.2021	31.12.2022	1.945
Speranza Maria Grazia	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					1.400.569
(II) Compensi da Controllate e Collegate					
(III) TOTALE					1.400.569

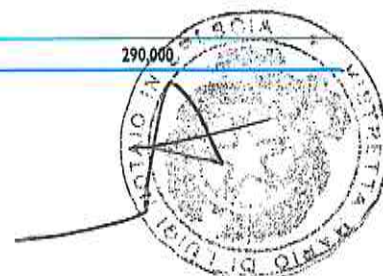
(*) Comprendono gli oneri di lordizzazione

(**) Compenso percepito per la carica di Presidente di AMSA S.p.A.

Nell'ambito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione di Amsa S.p.A. il Comitato Parti Correlate ha esaminato e espresso parere favorevole in merito alla candidatura dell'avv. Federico Maurizio d'Andrea per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Amsa, con relativa attribuzione di un compenso determinato nell'importo massimo di Euro 180.000,00 per la durata triennale del mandato

1/b - Compensi al Collegio Sindacale (valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(I) Compensi fissi
		dal	al		
Sarubbi Giacinto Gaetano	Presidente	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	130.000
Lombardi Maurizio Leonardo	Sindaco effettivo	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
Segala Chiara	Sindaco effettivo	01.01.2021	31.12.2021	31.12.2022	80.000
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					290.000
(II) Compensi da Controllate e Collegate					
(III) TOTALE					290.000



(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai Comitati (**)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	TOTALE	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
			15.910		388.561		
20.000 (1)							
19.000 (2)			308		139.308		
31.712 (3)			308		112.020		
	80.000				280.000		
					50.849		
31.077 (4)			308		117.358		
20.000 (5)			308	60.000 (**)	160.308		
30.000 (6)			308		110.308		
20.000 (7)			308		100.308		
19.000 (8)			308		99.308		
32.077 (9)			308		112.385		
20.000 (10)			308		102.253		
19.000 (11)			308		99.308		
261.866	80.000		18.990		1.761.425		
				60.000	60.000		
261.866	80.000		18.990	60.000	1.821.425		

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai Comitati (**)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	TOTALE	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
			390		130.390		
			308		80.308		
			308		80.308		
			1.006	-	291.006		
			1.006	-	291.006		

1/c - Compensi al Direttore Generale (valori in €)

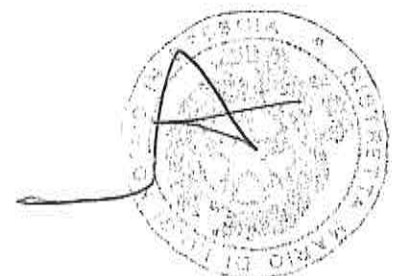
(A)	(B)	(C)		(D)	(1)
Cognome Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica		Scadenza della carica	Compensi fissi
		dal	al		
Mazzoncini Renato	Direttore Generale	01.01.2021	31.12.2021		500.000
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					500.000
(II) Compensi da Controllate e Collegate					
(III) TOTALE					500.000

1/d - Compensi ai Dirigenti Strategici (valori in €)

(A)	(B)	(C)		(D)	(I)
Cognome Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica		Scadenza della carica	Compensi fissi
		dal	al		
Dirigenti Strategici (7 titolari fino a giugno 2021; successivamente 6 titolari)					1.815.710

(**) Dettaglio Compensi per la partecipazione ai Comitati (valori in €):

(1) Di cui: COMITATO ESG E RAPPORTI CON I TERRITORI (Presidente)	20.000
(2) Di cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (Membro)	19.000
(3) Di Cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (Membro) COMITATO PARTI CORRELATE (Presidente dal 13.05.2021)	19.000 12.712
(4) Di Cui: COMITATO ESG E RAPPORTI CON I TERRITORI (Membro) COMITATO PARTI CORRELATE (Membro dal 13.05.2021)	19.000 12.077
(5) Di cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI (Membro)	20.000
(6) Di cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI (Presidente)	30.000
(7) Di cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI (Membro)	20.000
(8) Di cui: COMITATO ESG E RAPPORTI CON I TERRITORI (Membro)	19.000
(9) Di Cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI (Membro) COMITATO PARTI CORRELATE (Membro dal 13.05.2021)	20.000 12.077
(10) Di Cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (Presidente)	20.000
(11) Di cui: COMITATO ESG E RAPPORTI CON I TERRITORI (Membro)	19.000

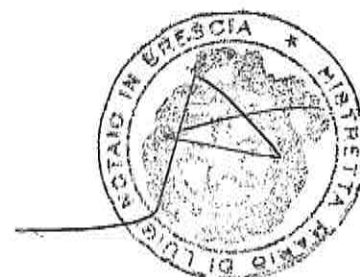


(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai Comitati (**)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	TOTALE	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
	203.880		12.565		716.445		
	203.880		12.565		716.445		
	203.880		12.565		716.445		

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai Comitati (**)	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	TOTALE	Fair value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
	653.767			50.573	2.520.050		

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

(A)	(B)	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A) Erogabile/ Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile/ Erogato	(C) Differiti	
Mazzoncini Renato Amministratore Delegato									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2021	80.000	Delibera 23/3/2022					
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			80.000						
Mazzoncini Renato Direttore Generale									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2021	203.880	Delibera 23/3/2022					
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			203.880						
Dirigenti Strategici									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2021	653.767	Delibera 23/3/2022					
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			653.767						
TOTALE			937.647						



Schema n. 7-ter: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

Nelle tabelle seguenti vengono riportate le partecipazioni detenute da tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio 2021 hanno ricoperto, anche per una frazione di anno, le cariche di componente degli organi di amministrazione e di controllo, di direttore generale o di dirigente con responsabilità strategiche.

TABELLA 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

Cognome Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2020	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2021	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2021	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2021 (o alla data di cessazione della carica se intervenuta prima)
Mazzoncini Renato	Amministratore Delegato e Direttore Generale (dal 13 05 2020)	A2A S.p.A.	150.000	=====	=====	150.000
Guerra Cristina	Coniuge di Mazzoncini Renato	A2A S.p.A.	550	=====	=====	550

TABELLA 2: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

Numero dirigenti con responsabilità strategica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2020 (o alla data di nomina)	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2021	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2021	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2021 (o alla data di cessazione dalla carica se intervenuta prima)
7 titolari fino a giugno 2021; successivamente 6 titolari	A2A S.p.A.	=====	20.000	=====	20.000

ESITO VOTAZIONE**Deliberazioni in merito alla politica di remunerazione****Hanno partecipato alla votazione:**

n. 706 azionisti portatori di n. **2.259.319.936**, azioni ordinarie tutte ammesse al voto pari al **72,115807%** % del capitale sociale.

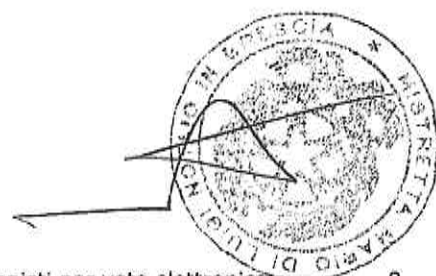
Hanno votato:

		%AZIONI RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%TOTALE CAPITALE SOCIALE
Favorevoli	2.109.254.390	93,357933	93,357933	67,325827
Contrari	114.978.560	5,089078	5,089078	3,670030
SubTotale	2.224.232.950	98,447011	98,447011	70,995857
Astenuti	35.086.986	1,552989	1,552989	1,119950
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	35.086.986	1,552989	1,552989	1,119950
Totale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807

Azionisti: 706
Azionisti in proprio: 0

Teste: 1
Azionisti in delega: 706

Azionisti per voto elettronico: 0



Deliberazioni in merito alla Sezione II (Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche)ESITO VOTAZIONE**Hanno partecipato alla votazione:**

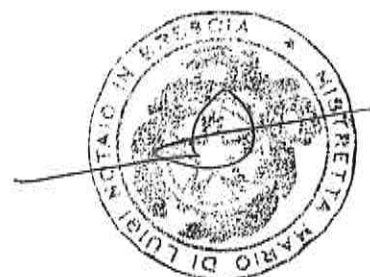
n. 706 azionisti portatori di n. **2.259.319.936**, azioni ordinarie tutte ammesse al voto pari al **72,115807%** % del capitale sociale.

Hanno votato:

		%AZIONI RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%TOTALE CAPITALE SOCIALE
Favorevoli	2.107.249.279	93,269184	93,269184	67,261825
Contrari	116.982.671	5,177782	5,177782	3,734000
SubTotale	2.224.231.950	98,446967	98,446967	70,995825
Astenuti	35.087.986	1,553033	1,553033	1,119982
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	35.087.986	1,553033	1,553033	1,119982
Totale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807

Azionisti: 706
Azionisti in proprio: 0

Teste: 1
Azionisti in delega: 706

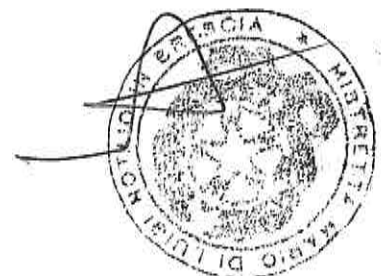


Allegato P al n. 118063167221 di rep.
notaio Mario Mistretta da Brescia



RELAZIONE ILLUSTRATIVA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER L'ASSEMBLEA ORDINARIA CHIAMATA A DELIBERARE IN MERITO ALL'ACQUISTO ED ALLA DISPOSIZIONE DI AZIONI PROPRIE, PREVIA REVOCA, PER QUANTO NON UTILIZZATO, DELLA PRECEDENTE AUTORIZZAZIONE DELIBERATA DALL'ASSEMBLEA ORDINARIA DEGLI AZIONISTI DEL 29 APRILE 2021, PREDISPOSTA AI SENSI DELL'ART. 73 DEL REGOLAMENTO EMITTENTI ADOTTATO CON DELIBERA CONSOB N. 11971 DEL 14 MAGGIO 1999 COME SUCCESSIVAMENTE MODIFICATO ED INTEGRATO

**da sottoporre
all'Assemblea degli azionisti del 28 aprile 2022**



A2A S.p.A. (la "Società")
Sede sociale in Brescia, via Lamarmora 230
Capitale sociale Euro 1.629.110.744,04 interamente versato
Codice fiscale, Partita IVA e
Numero di Iscrizione nel Registro delle Imprese di Brescia 11957540153

Signori Azionisti,

siete stati convocati in Assemblea ordinaria per deliberare l'approvazione dell'acquisto e disposizione di azioni proprie, previa revoca, per quanto non utilizzato, della precedente autorizzazione deliberata dall'Assemblea ordinaria degli azionisti del 29 aprile 2021, per perseguire, nell'interesse della Vostra Società e nel rispetto del principio della parità di trattamento degli azionisti e della normativa applicabile in vigore, finalità quali consentire l'utilizzo delle azioni proprie nell'ambito di operazioni connesse alla gestione corrente e di progetti industriali coerenti con le linee strategiche che la Società intende perseguire, in relazione ai quali si concretizzi l'opportunità di scambi azionari.

Si precisa infine che, allo stato, non è prevista l'ipotesi di acquisti strumentali alla riduzione del capitale sociale.

In conformità con quanto stabilito dall'art. 2357 del codice civile, le azioni proprie detenute in portafoglio non devono in ogni caso eccedere, tenendo anche conto delle azioni della Società possedute da A2A S.p.A. e da sue controllate, la decima parte del capitale sociale di A2A S.p.A. e cioè n. 313.290.527 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,52 ciascuna, considerato che alla data della presente relazione il capitale sociale risulta pari a Euro 1.629.110.744,04 ed è suddiviso in n. 3.132.905.277 azioni ordinarie.

L'acquisto delle azioni dovrà essere effettuato in conformità a quanto previsto dall'art. 132 del D.Lgs. n. 58/1998 e successive modificazioni e integrazioni ("Testo Unico della Finanza"), dall'art. 144-bis del Regolamento approvato con delibera della Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 come successivamente modificato e integrato ("Regolamento Emittenti") e da ogni altra norma comunitaria e nazionale applicabile.

Gli acquisti delle azioni proprie potranno essere effettuati, ai sensi dell'articolo 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Emittenti, sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi che non consentano l'abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita e dovranno essere effettuati ad un prezzo non superiore del 5% e non inferiore del 5% rispetto al prezzo di riferimento registrato dal titolo nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione. Detti parametri vengono ritenuti adeguati per individuare l'intervallo di valori entro il quale l'acquisto è di interesse per la Società.

L'autorizzazione viene inoltre richiesta anche per disporre, in particolare attraverso operazioni di vendita, delle azioni proprie acquistate, da effettuarsi: (i) mediante operazioni in denaro, ed in tal caso le vendite saranno effettuate nella Borsa di quotazione e/o fuori Borsa, ad un prezzo non superiore del 5% e non inferiore del 5% rispetto al prezzo di riferimento registrato dal titolo nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione; ovvero (ii) mediante operazioni di scambio, permuta, conferimento o altro atto di disposizione (ivi incluse, a titolo esemplificativo, assegnazioni ai dipendenti, distribuzioni di dividendi in azioni), nell'ambito di progetti industriali o operazioni di finanza straordinaria, ed in tal caso senza limiti di prezzo, (iii) al fine di consentire l'utilizzo delle azioni proprie per operazioni di permuta o conferimento o anche al servizio di operazioni di carattere straordinario sul capitale od operazioni di finanziamento che implicino l'assegnazione o disposizione di azioni proprie (ad esempio, al servizio di strumenti finanziari scambiabili in azioni, obbligazioni convertibili, bond o warrant).

L'acquisto verrà effettuato nei limiti degli utili distribuibili e delle riserve disponibili risultanti dal bilancio della Società al 31 dicembre 2021, come previsto dall'articolo 2357 del codice civile.

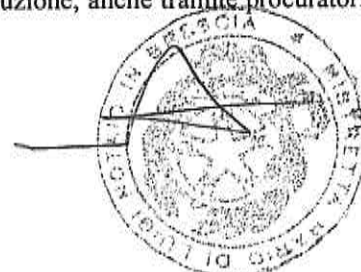
L'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione delle azioni avrà una durata di diciotto mesi a decorrere dalla data della deliberazione assembleare.

In ottemperanza al disposto degli artt. 2357 e 2357-ter del codice civile sottoponiamo, pertanto, alla Vostra approvazione la seguente proposta di deliberazione:

“L’Assemblea degli Azionisti della A2A S.p.A., udita la relazione del Consiglio di Amministrazione, ai sensi degli articoli 2357 e 2357-ter cod. civ.,

delibera

- A) di revocare la deliberazione di autorizzazione all’acquisto e disposizione di azioni proprie adottata dall’Assemblea ordinaria del 29 aprile 2021, per quanto non già utilizzato;
- B) di autorizzare l’Organo Amministrativo ad effettuare operazioni di acquisto e di disposizione di azioni proprie, secondo le finalità, le modalità ed i termini di seguito indicati:
- 1) il numero massimo di azioni proprie complessivamente detenibili è fissato in 313.290.527, tenuto conto delle azioni già possedute da A2A S.p.A. e da sue controllate, pari alla decima parte delle azioni che formano il capitale sociale;
 - 2) le operazioni di acquisto di azioni proprie verranno effettuate per perseguire, nell’interesse della Vostra Società e nel rispetto del principio della parità di trattamento degli azionisti e della normativa applicabile in vigore, finalità di sviluppo come le operazioni connesse a progetti industriali coerenti con le linee strategiche che la Società intende perseguire, in relazione ai quali si concretizzi l’opportunità di scambi azionari;
 - 3) le operazioni di disposizione di azioni proprie, anche successive, verranno effettuate per perseguire, nell’interesse della Vostra Società e nel rispetto del principio della parità di trattamento degli azionisti e della normativa applicabile in vigore, finalità quali operazioni connesse alla gestione corrente e operazioni connesse a progetti industriali coerenti con le linee strategiche che la Società intende perseguire, in relazione ai quali si concretizzi l’opportunità di scambi azionari;
 - 4) l’acquisto delle azioni dovrà essere effettuato, in conformità a quanto previsto dall’art. 132 del Testo Unico della Finanza, dall’art. 144-bis del Regolamento Emittenti e da ogni altra norma comunitaria e nazionale applicabile nella Borsa di quotazione - tra le quali il Regolamento e le Istruzioni della Borsa Italiana S.p.A. - con le modalità operative consentite dalla vigente normativa e quindi, ai sensi dell’articolo 144-bis, comma 1, lett. b) del Regolamento Emittenti, sui mercati regolamentati secondo modalità operative stabilite nei regolamenti di organizzazione e gestione dei mercati stessi. Dette modalità operative non potranno consentire l’abbinamento diretto delle proposte di negoziazione in acquisto con predeterminate proposte di negoziazione in vendita e gli acquisti dovranno essere effettuati ad un prezzo non superiore del 5% e non inferiore del 5% rispetto al prezzo di riferimento registrato dal titolo nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione. Detti parametri vengono ritenuti adeguati per individuare l’intervallo di valori entro il quale l’acquisto è di interesse per la Vostra Società;
 - 5) gli atti dispositivi, ed in particolare la vendita, delle azioni proprie acquistate in base all’autorizzazione assembleare o comunque già in portafoglio della Società potranno essere effettuati: (i) mediante operazioni in denaro, e in tal caso le vendite dovranno essere effettuate nella Borsa di quotazione e/o fuori Borsa, ad un prezzo non superiore del 5% e non inferiore del 5% rispetto al prezzo di riferimento registrato dal titolo nella seduta di Borsa precedente ogni singola operazione; ovvero (ii) mediante operazioni di scambio, permuta, conferimento o altro atto di disposizione (ivi incluse, ad esempio, assegnazioni ai dipendenti, distribuzioni di dividendi in azioni), nell’ambito di progetti industriali o operazioni di finanza straordinaria, ed in tal caso senza limiti di prezzo, (iii) al fine di consentire l’utilizzo delle azioni proprie per operazioni di permuta o conferimento o anche al servizio di operazioni di carattere straordinario sul capitale od operazioni di finanziamento che implicino l’assegnazione o disposizione di azioni proprie (ad esempio, al servizio di strumenti finanziari scambiabili in azioni, obbligazioni convertibili, bond o warrant);
- C) di conferire all’Organo Amministrativo ogni più ampio potere per l’esecuzione, anche tramite procuratori speciali, delle deliberazioni di cui alla precedente lettera B);



D) di stabilire che la presente autorizzazione all'acquisto e alla disposizione abbia validità fino a diversa deliberazione e, comunque, per un periodo non superiore a diciotto mesi dalla data odierna".

Il Consiglio di Amministrazione

ESITO VOTAZIONE

Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, previa revoca, per quanto non utilizzato, della precedente autorizzazione deliberata dall'Assemblea del 29 aprile 2021

Hanno partecipato alla votazione:

n. 706 azionisti portatori di n. **2.259.319.936**, azioni ordinarie tutte ammesse al voto pari al **72,115807%** % del capitale sociale.

Hanno votato:

		%AZIONI RAPPRESENTATE (Quorum deliberativo)	%AZIONI AMMESSE AL VOTO	%TOTALE CAPITALE SOCIALE
Favorevoli	2.229.191.755	98,666493	98,666493	71,154138
Contrari	27.398.243	1,212677	1,212677	0,874531
SubTotale	2.256.589.998	99,879170	99,879170	72,028670
Astenuti	2.729.938	0,120830	0,120830	0,087138
Non Votanti	0	0,000000	0,000000	0,000000
SubTotale	2.729.938	0,120830	0,120830	0,087138
Totale	2.259.319.936	100,000000	100,000000	72,115807

Azionisti: 706
Azionisti in proprio: 0

Teste: 1
Azionisti in delega: 706

Azionisti per voto elettronico: 0

