

3.3 La strategia di sostenibilità

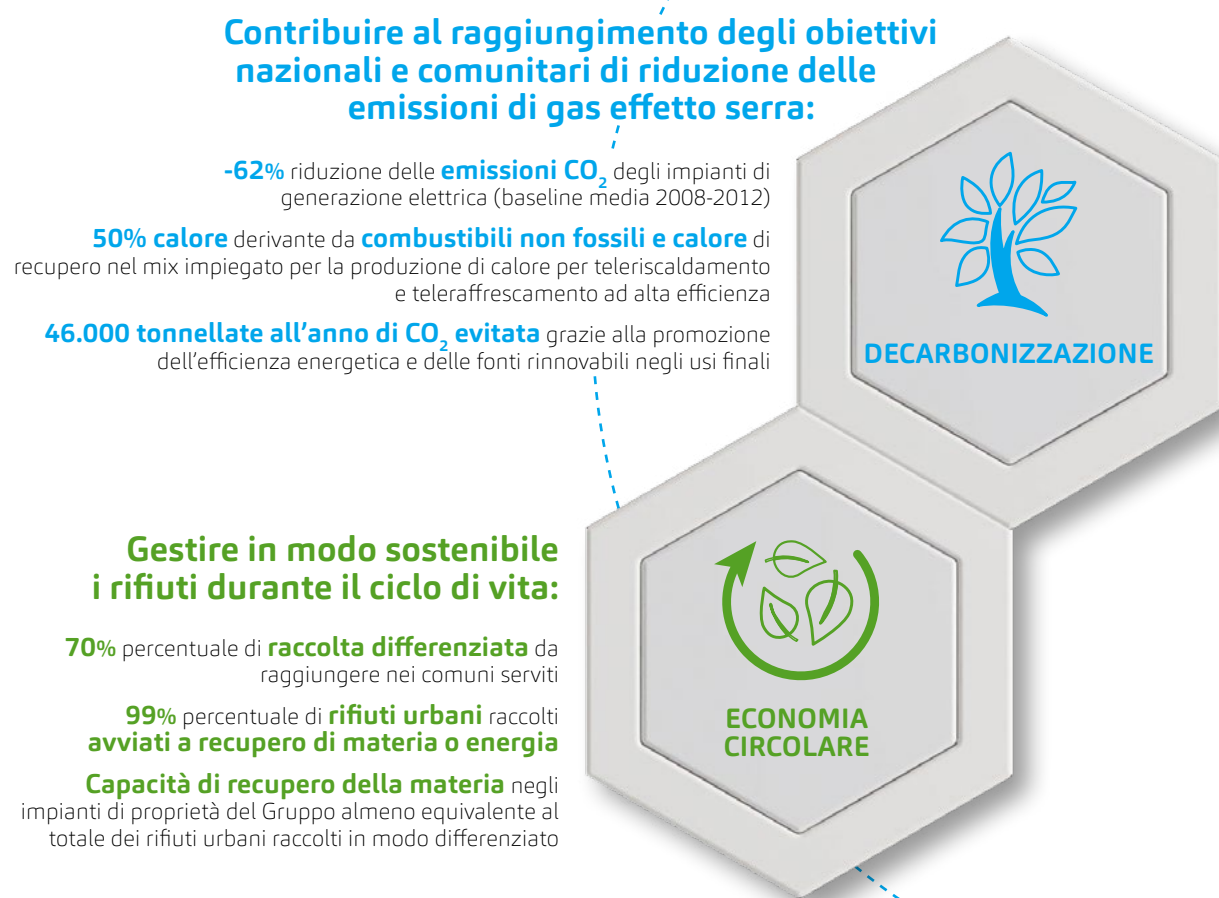
Per A2A la sostenibilità è un elemento strategico integrato nella crescita e nello sviluppo dei business per favorire la generazione di valore condiviso nel breve, medio e lungo periodo.

A inizio 2016 è stato intrapreso un processo di progressiva consultazione con le prime linee e le principali aree aziendali, al fine di stimolare un

confronto costruttivo sulle linee strategiche di sostenibilità da intraprendere. Il risultato finale di quest'attività ha portato alla definizione di **una Politica e di un Piano di Sostenibilità** in grado di rispondere alle ambizioni del Gruppo e di contribuire al raggiungimento degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite del 2030, i "Sustainable Development Goals"**.

Per maggiori informazioni, si rimanda al documento Piano e Politica di Sostenibilità nella sezione "Sostenibilità" www.a2a.eu

Figura 03 | Politica di Sostenibilità di A2A – alcuni obiettivi al 2030

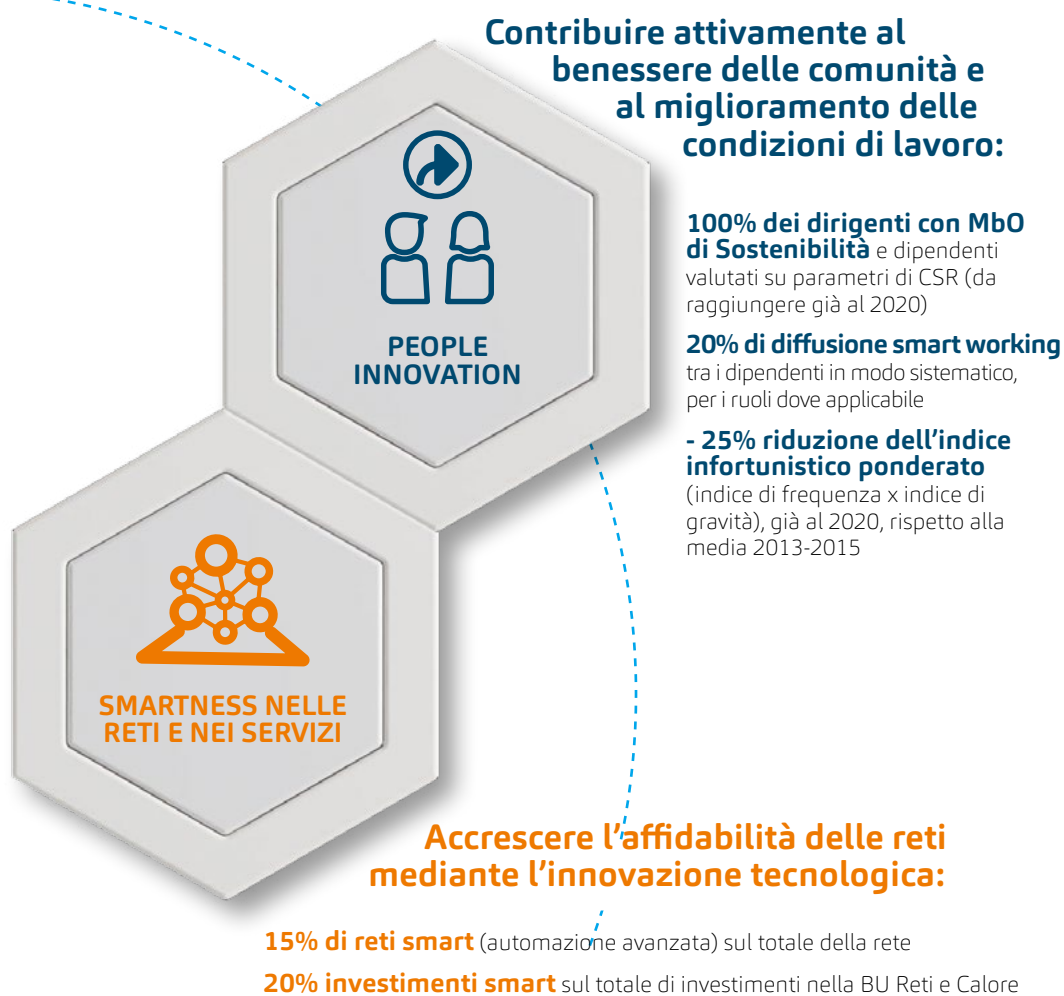


La Politica di Sostenibilità

La Politica di Sostenibilità definisce nel suo statement il significato di sostenibilità per il Gruppo A2A: **“Aiutare le Comunità ad essere sostenibili”**.

Questo impegno per il Gruppo significa **migliorare la qualità della vita delle persone**, attraverso una nuova economia circolare, *low carbon* e basata su reti e servizi *smart*.

La Politica è infatti costruita attorno a 4 pilastri (**Economia Circolare, Decarbonizzazione, Smartness nelle Reti e nei Servizi e People Innovation**) che riassumono il percorso che il Gruppo vuole intraprendere per diffondere la sostenibilità presso tutti i suoi *stakeholder*.



Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Modello di Business e Strategia

Il Modello di Business

La catena del valore di A2A

La strategia di sostenibilità

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

Il Piano di Sostenibilità: gli obiettivi e le azioni al 2020

Il Piano di Sostenibilità è lo strumento che contiene gli **obiettivi di sostenibilità del Gruppo quantificabili in un orizzonte temporale coerente con il Piano Industriale**, fino al 2020. Ogni azione del Piano si compone di differenti indicatori che permettono di misurare lo stato di avanzamento dell'azione. Ogni azione è monitorata con cadenza semestrale o annuale attraverso un apposito

piano di monitoraggio che permette di valutare lo stato di avanzamento e la sua efficacia nel tempo.

Nella presentazione del nuovo Piano Industriale è prevista un'integrazione dei contenuti dello stesso con il Piano di Sostenibilità, al fine di formulare in un unico documento il Piano Strategico Integrato del Gruppo A2A.

Figura 04 | Piano di Sostenibilità 2016 – 2020

	AZIONE	OBIETTIVO 2020	
ECONOMIA CIRCOLARE	RECUPERO E TRATTAMENTO	• Raggiungere il 99% di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia	
		• Raggiungere il 67% di media di raccolta differenziata nei comuni serviti	
		• Raggiungere l'80% dell'incidenza della capacità di recupero di materia negli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti	
		• Aumentare del 151% la capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo	
		• Aumentare del 13% la capacità di trattamento rifiuti destinata al recupero energetico negli impianti del Gruppo	
	POLITICHE DI RIDUZIONE	Coprire il 100% di territori con progetti di recupero, riduzione e riutilizzo dei rifiuti attivati presso Comuni	
RISK MANAGEMENT	Definizione di un sistema di <i>risk intelligence</i> specifico sui rischi di sostenibilità		
ACQUA	• Ridurre del 5% le perdite misurate nel quinquennio 2016-2020 nel servizio idrico		
	• Sottoporre a trattamento depurativo, entro fine 2020, il 60% degli abitanti equivalenti non trattati al 2015		
BIODIVERSITÀ	Monitorare il 100% degli impianti su biodiversità		

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Modello di Business e Strategia

Il Modello di Business

La catena del valore di A2A

La strategia di sostenibilità

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale







Capitale Umano

Capitale Intellettuale











Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
	<ul style="list-style-type: none"> • % di rifiuti urbani raccolti avviati a recupero di materia o energia 	98,86%	 <p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • % media di raccolta differenziata nei comuni serviti 	56,2%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità di recupero di materia negli impianti del Gruppo sui rifiuti urbani raccolti in modo differenziato 	84%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Rifiuti recuperati come materia presso i nostri impianti (t) 	606.000	
	<ul style="list-style-type: none"> • Rifiuti raccolti in modo differenziato (t) 	724.239	
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità di trattamento dei rifiuti (urbani + speciali) finalizzato al recupero di materia negli impianti del Gruppo (t) 	658.000	
	<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+86%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità di trattamento rifiuti destinata al recupero energetico negli impianti del Gruppo (t) 	1.405	
	<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+1%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Territori raggiunti 	90%	 <p>CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Da implementare entro il 2020 	Aviato confronto con la Funzione CSR	GOVERNANCE
	<ul style="list-style-type: none"> • Perdite di rete (Mm³) 	24,3	 <p>CAPITALE MANIFATTURIERO</p>  <p>CAPITALE NATURALE</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Δ perdite 2016-2020 nel servizio idrico 	-1,2%	
	<ul style="list-style-type: none"> • Abitanti equivalenti sottoposti a trattamento depurativo 	2.746	
	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale sul totale degli abitanti equivalenti che non erano trattati al 2015 	5%	
	Da implementare entro il 2020	/	 <p>CAPITALE NATURALE</p>

	AZIONE	OBIETTIVO 2020	
DECARBONIZZAZIONE	TELERISCALDAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare del 13,7% la volumetria servita dal teleriscaldamento (perimetro ACS+Varese Risorse) 	
		<ul style="list-style-type: none"> • 194 t/a di emissioni di NO_x evitate grazie al teleriscaldamento nel 2020 (+149% rispetto al 2014) 	
		<ul style="list-style-type: none"> • 234.000 t/a di emissioni di CO₂ evitate grazie al teleriscaldamento nel 2020 (+82% rispetto al 2014) 	
	EFFICIENZA NEGLI USI FINALI	<ul style="list-style-type: none"> • Effettuare 500 riconversioni degli impianti di riscaldamento obsoleti presso clienti finali 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Evitare 36.200 t di CO₂ grazie ad interventi di efficientamento energetico negli usi finali (installazioni LED, attività ESCO industriali e gestione condomini) 	
	EMISSIONI	<ul style="list-style-type: none"> • Ridurre del 34% le emissioni di CO₂ della generazione elettrica rispetto ai livelli medi del periodo 2008 – 2012 (9.500 t CO₂) 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Ridurre del 10% l'intensità carbonica della generazione elettrica (CO₂/KWh) rispetto ai livelli medi del periodo 2008 – 2012 (438 g CO₂/KWh) 	
	MOBILITÀ SOSTENIBILE	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare i veicoli Euro 6 e delle motorizzazione a metano ed elettriche (+63% rispetto al 2015) 	
RINNOVABILI	<ul style="list-style-type: none"> • Raggiungere il 49% di produzione al 2020 di energia termica da fonti non fossili 		
GREEN MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementare del 100% la vendita di energia verde (rinnovabile) al segmento Mass Market (rispetto al 2015) 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Raggiungere i 350.000 iscritti (forniture) ai programmi loyalty che promuovono l'uso consapevole dell'energia 		
EDUCAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementare del 20% il numero di visite agli impianti del Gruppo (rispetto al 2015) 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementare del 20% il numero di studenti di tutti i gradi scolastici coinvolti in iniziative per la scuola A2A (rispetto al 2015) 		

KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
<ul style="list-style-type: none"> • Volumetria servita dal teleriscaldamento e teleraffrescamento (Mm³) 	98,3	 CAPITALE MANIFATTURIERO
<ul style="list-style-type: none"> • % incremento rispetto al 2015 	+3%	
<ul style="list-style-type: none"> • NO_x evitate (t/a) 	-102 (dato 2015)	 CAPITALE NATURALE
<ul style="list-style-type: none"> • Emissioni di CO₂ evitate (t/a) 	-164.000 (dato 2015)	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di riconversioni di impianti di riscaldamento obsoleti presso clienti finali (gestione calore) 	13	 CAPITALE NATURALE
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di installazioni nuove caldaie AEN 	69	
<ul style="list-style-type: none"> • CO₂ evitata attività LED (t) 	27.950	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI
<ul style="list-style-type: none"> • CO₂ evitata gestione condomini (t) 	2.995	
<ul style="list-style-type: none"> • Emissioni CO₂ degli impianti di produzione di energia elettrica (kt CO₂) 	5.047	 CAPITALE NATURALE
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 	-47%	
<ul style="list-style-type: none"> • Fattore emissivo degli impianti di produzione di energia elettrica (kgCO₂/kWh) 	417	
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto ai livelli medi 2008-2012 	-5%	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di nuovi mezzi raccolta rifiuti a basso impatto ambientale 	417	 CAPITALE NATURALE
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+276%	
<ul style="list-style-type: none"> • Produzione di energia termica da fonti rinnovabili (GWh) 	1.386	 CAPITALE MANIFATTURIERO
<ul style="list-style-type: none"> • % sul totale 	50,4%	
<ul style="list-style-type: none"> • Energia verde venduta (GWh) 	768,7	 CAPITALE FINANZIARIO
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+22%	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di iscritti a Chiara2a 	257.075	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Visitatori agli impianti 	21.000	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+19%	
<ul style="list-style-type: none"> • Studenti coinvolti in iniziative 	29.000	

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Modello di Business e Strategia

Il Modello di Business

La catena del valore di A2A

La strategia di sostenibilità

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano







Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

	AZIONE	OBIETTIVO 2020		
SMARTNESS NELLE RETI E NEI SERVIZI	QUALITÀ	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimento della performance nelle indagini di "Customer Satisfaction <i>multi-client</i> di riferimento" > del 2% rispetto a media nazionale e mai < del 90% (CERVED DataBank) 		
		<ul style="list-style-type: none"> Mantenimento della qualità del servizio call center > della media nazionale del settore 		
	SMART GRID	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 70% di utenti con contatori gas intelligenti al 2018 e 100% al 2020 (contatori aperti, che coincidono con gli utenti di rete) 		
		<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere il 75% di utenti con contatori elettrici intelligenti (2G - modello Autorità) al 2020 		
		<ul style="list-style-type: none"> Ridurre del 40% la durata media delle interruzioni nella città di Milano rispetto a 2015 		
		<ul style="list-style-type: none"> Ridurre del 64% il numero medio di interruzioni nella città di Milano rispetto al 2015 		
		<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 62 mln di Euro di Investimenti in smart grid (rete elettrica) 		
	DIGITAL	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 400.000 clienti con strumenti on line 		
		<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 400.000 clienti con iscrizione a bollet@mail 		
		<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 100.000 iscrizioni di cittadini a servizi online effettuando il download di una App del Gruppo 		
	SMART CITY	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere 10 mln € di investimenti in ambito Smart City sul territorio 		
		<ul style="list-style-type: none"> Installare 20.000 cestini ambientali "smart" 		
		<ul style="list-style-type: none"> Installare 250.000 impianti led su IP 		
		<ul style="list-style-type: none"> 100% Led sostituiti a Milano, Brescia e Bergamo 		
	FASCE DEBOLI	<ul style="list-style-type: none"> Raggiungere lo 0,1% di adesione all'iniziativa Banco dell'energia della base clienti (compresi i dipendenti) 		

KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
<ul style="list-style-type: none"> • CSI totale 	92,4 (media nazionale 90,3)	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI
<ul style="list-style-type: none"> • CSI Call Center A2A Energia (1° semestre) 	97,1 (media nazionale 91,0)	
<ul style="list-style-type: none"> • Utenti con contatori gas intelligenti 	361.575	 CAPITALE INTELLETTUALE  CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI
<ul style="list-style-type: none"> • % sul totale utenti 	31%	
<ul style="list-style-type: none"> • Utenti con contatori elettrici intelligenti 	1.107.770	
<ul style="list-style-type: none"> • % sul totale utenti 	99%	
<ul style="list-style-type: none"> • Minuti medi annui di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe 	26,63	
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+12%	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero medio annuo di interruzione per utente BT ambito alta concentrazione dovuti ad interruzioni senza preavviso lunghe 	1,54	
<ul style="list-style-type: none"> • Δ rispetto al 2015 	+18%	
<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti in smart grid (mln €) 	3	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di clienti iscritti allo Sportello Online 	268.818	 CAPITALE RELAZIONALE CLIENTI/COMUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di clienti iscritti 	289.613	
<ul style="list-style-type: none"> • Numero di download di App del Gruppo 	18.558	
<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti in smart city (mln €) 	1,9	 CAPITALE INTELLETTUALE
<ul style="list-style-type: none"> • Numero cestini "smart" 	implementazione prevista dal 2017	
<ul style="list-style-type: none"> • Impianti LED installati (numero) 	193.500	
<ul style="list-style-type: none"> • Impianti LED installati (%) 	99%	
<ul style="list-style-type: none"> • Adesione al Banco dell'Energia (numero) 	1.317	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale sulla base clienti 	0,15%	

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Modello di Business e Strategia

Il Modello di Business

La catena del valore di A2A

La strategia di sostenibilità

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale













Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index

03_Modello di Business e Strategia

	AZIONE	OBIETTIVO 2020	
PEOPLE INNOVATION	RESPONSIBLE PROCUREMENT	• Raggiungere il 75% del valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati	
		• Raggiungere il 50% dei fornitori qualificati in albo con requisiti di sostenibilità	
		• Monitoraggio del punteggio Indici Infortunistici dei fornitori per le attività svolte presso il Gruppo A2A	
		• Effettuare 4.000 visite ispettive nei cantieri stradali	
	SALUTE E SICUREZZA	• Ridurre del 25% l'indice infortunistico ponderato (indice di frequenza*indice di gravità), rispetto alla media 2013-2015 (25,69)	
	MBO	• Raggiungere il 100% di Dirigenti con MbO di Sostenibilità	
		• Raggiungere il 100% dipendenti, soggetti al <i>Performance Management</i> , valutati sui parametri di CSR	
	TRASPARENZA	• Sviluppo di una Politica e un Piano aziendale di sostenibilità	
		• Sviluppo progressivo della rendicontazione integrata e del bilancio integrato	
		• Redigere 8 bilanci territoriali	
		• Raggiungere il 100% di risposta alle richieste / domande di <i>rating</i> di sostenibilità	
	INNOVAZIONE E R&D	• Attivare 5 progetti all'anno di ricerca, iniziative e partnership a cui il Gruppo A2A partecipa con primari Istituti di ricerca e Università	
	CHANGE MANAGEMENT	• Raggiungere 15 nuovi progetti di <i>change management</i>	
		• Sottoporre il 100% dei laureati under 35 (al 2015) a <i>job rotation</i>	
ENGAGEMENT INTERNO	• Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in indagine di ascolto		
WELFARE	• Raggiungere il 20% dei dipendenti coinvolti in progetti di <i>smartWorking</i> , per i ruoli ove applicabile, in modo sistematico		
	• Raggiungere il 100% di dipendenti coinvolti in iniziative di <i>welfare</i> e <i>diversity</i>		
BRAND PERCEPTION	• Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della notorietà e della percezione del Gruppo		
FORMAZIONE	• Raggiungere il 100% dei dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità		
	• Raggiungere il 100% dipendenti coinvolti in formazione sul nuovo Codice Etico del Gruppo		
	• Mantenere i livelli medi di gradimento delle ore di formazione/addestramento pari a 5 (scala 1-7)		
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	• Realizzare 15 Workshop territoriali, da cui dovranno scaturire 30 azioni		
FONDAZIONI	• 100% delle iniziative delle Fondazioni, coerenti alla Politica di Sostenibilità del Gruppo		

	KPI	AVANZAMENTO KPI 2016	CAPITALE INTERESSATO
	<ul style="list-style-type: none"> • Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale) • Fornitori qualificati con requisiti di sostenibilità (% sul totale) • Da realizzare entro il 2020 • Visite ispettive effettuate nei cantieri stradali (numero) 	77% 23% / 1.406	 CAPITALE RELAZIONALE FORNITORI
	<ul style="list-style-type: none"> • Indice infortunistico ponderato 	30,7	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti con MbO di Sostenibilità (% sul totale) • Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale) 	33% 0%	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Da realizzare entro il 2017 • Da realizzare entro il 2017 • Bilanci Territoriali redatti (numero) • Tasso di risposta 	raggiunto raggiunto 3 100%	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	<ul style="list-style-type: none"> • Progetti attivati 	9	 CAPITALE INTELLETTUALE
	<ul style="list-style-type: none"> • Numero nuovi progetti realizzati • Dipendenti sottoposti a <i>job rotation</i> (% sul totale) 	5 7%	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale) 	100%	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti coinvolti in progetti di <i>smartWorking</i> (% sul totale dei ruoli applicabili) • Dipendenti coinvolti in iniziative di <i>welfare</i> e <i>diversity</i> (% sul totale) 	5% 21%	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Da realizzare entro il 2020 	/	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti coinvolti in formazione in tema di sostenibilità (% sul totale) • Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico (% sul totale) • Livello medio di gradimento della formazione 	Definito un piano di formazione per il 2017 17% 6	 CAPITALE UMANO
	<ul style="list-style-type: none"> • Numero workshop realizzati (forumAscolto) • Numero azioni scaturite 	2 6	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ
	<ul style="list-style-type: none"> • % sul totale delle iniziative 	100%	 CAPITALE RELAZIONALE COMUNITÀ

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

Il Gruppo A2A

Governance

Opportunità e Rischi

Modello di Business e Strategia

Il Modello di Business

La catena del valore di A2A

La strategia di sostenibilità

Stakeholder engagement e analisi di materialità

Capitale Finanziario

Capitale Manifatturiero

Capitale Naturale

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index