

### 3.3 Il Piano di Sostenibilità

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

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

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

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

**con il nuovo orizzonte temporale 2018-2022.** La revisione del documento di pianificazione si è resa necessaria anche a seguito della modifica del perimetro di consolidamento, dovuto alle acquisizioni fatte da A2A nel biennio 2016/2017. Nella revisione del documento di pianificazione sono stati eliminati gli obiettivi raggiunti, aggiornati al 2022 quelli confermati e aggiunti alcuni nuovi target.

Il nuovo Piano è stato approvato insieme al presente documento nella seduta del Consiglio di Amministrazione di A2A del 20 marzo 2018.

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

Figura 6\_Piano di Sostenibilità



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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

**3 Strategia di sostenibilità**

Il contesto di riferimento

La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index



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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1 Il Gruppo A2A e il suo modello di business

2 Governance

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

Il Piano di Sostenibilità

4 Stakeholder engagement e Analisi di materialità

5 Capitale Finanziario

6 Capitale Manifatturiero

7 Capitale Naturale

8 Capitale Umano

9 Capitale Intellettuale

10 Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index


**SMARTNESS RETI E SERVIZI**

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

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business2  
Governance3  
**Strategia di sostenibilità***Il contesto di riferimento*  
*La Politica di Sostenibilità***Il Piano di Sostenibilità**4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità5  
Capitale Finanziario6  
Capitale Manifatturiero7  
Capitale Naturale8  
Capitale Umano9  
Capitale Intellettuale10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI  
Content Index



| AZIONE   | KPI   | 2015   | 2016       | 2017     | OBIETTIVO 2020  | NUOVO OBIETTIVO 2022    |
|--|---|--------|------------|----------|---|-------------------------|
| <b>RESPONSIBLE PROCUREMENT</b><br>Sviluppare iniziative volte a diffondere la cultura della salute e sicurezza sul lavoro presso i <i>contractors</i> e altri fornitori; sviluppare politiche di <i>Green Procurement</i>  | Valore dell'ordinato assegnato a fornitori certificati (% sul totale)   | 76%    | 77%        | 80%      | 75%   | 75%                     |
|  | Fornitori attivati con requisiti di sostenibilità (% sul totale)  | -      | 23%        | 42%      | 50% (qualificati)   | 50% (attivati)          |
|  | Numero visite ispettive effettuate nei cantieri stradali  | -      | 1.406/anno | 727/anno | 4.000 (cumulato)  | 1.000/anno              |
| <b>SALUTE E SICUREZZA</b><br>Consolidare il piano di attività di formazione e prevenzione per ridurre gli infortuni e sviluppare nuove iniziative per la salute e sicurezza dei lavoratori   | Indice infortunistico ponderato (indice di frequenza*indice di gravità)   | 23,2   | 30,7       | 26,1     | 19,27   | 18,20                   |
| <b>MBO</b><br>Introdurre obiettivi di sostenibilità nelle schede MbO (correlazione tra retribuzione del Management e KPI Sostenibilità)  | Dirigenti con MbO di Sostenibilità (% sul totale)   | 0%     | 33%        | 85%      | 100%  | 100%                    |
|  | Peso percentuale degli MbO di sostenibilità sul totale del variabile  | -      | -          | 5%       | <b>NEW</b>  | 10%                     |
|  | Dipendenti valutati su parametri CSR (% sul totale)   | 0%     | 0%         | 0%       | 100%  | 100%                    |
| <b>FORMAZIONE</b><br>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 sensibilizzazione/formazione in tema di sostenibilità (% sul totale)  | 0%     | 0%         | 100%     | 100%  | 100%                    |
|  | Dipendenti coinvolti in formazione sul Codice Etico (% sul totale)  | -      | -          | 61%      | 100%  | 100%                    |
|  | Livello medio di gradimento della formazione (scala 1-7)  | -      | 6          | 6        | > 5   | > 5                     |
| <b>CHANGE MANAGEMENT</b><br>Sviluppare progetti di <i>Change Management</i> per migliorare la cultura organizzativa  | Dipendenti coinvolti in almeno un progetto di <i>change management</i> all'anno (% sul totale dei dipendenti di livello impiegatizio) | -      | -          | 100%     | <b>NEW</b>  | 100%                    |
|  | Dipendenti sottoposti a <i>induction</i> (% sul totale dei laureati under 35)   | -      | -          | 32%      | <b>NEW</b>  | 100%                    |
| <b>ENGAGEMENT INTERNO</b><br>Sviluppare sistemi di ascolto sistematico con i dipendenti, promuovendo iniziative di dialogo e collaborazione  | Dipendenti coinvolti in indagine di ascolto (% sul totale)  | 0%     | 100%       | 100%     | 100%  | 100%                    |
| <b>WELFARE</b><br>Sviluppare politiche di <i>welfare</i> innovative, anche in relazione alla promozione della parità di genere, e valorizzare le competenze attraverso un ponte generazionale che consenta il trasferimento delle conoscenze ed esperienze tra popolazione <i>junior</i> e <i>senior</i> | Dipendenti coinvolti nel progetto di <i>Smart Working</i> (% sul totale dei dipendenti di livello impiegatizio)                       | -      | 5%         | 5%       | 20%   | 20%                     |
|  | Dipendenti coinvolti in iniziative di <i>welfare</i> e <i>diversity</i> (% sul totale)  | -      | 21%        | 38%      | 100%  | 100%                    |
|  | Numero progetti attivati sul <i>laboratorio competenze</i>  | -      | -          | 1        | <b>NEW</b>  | 2/anno                  |
| <b>INNOVAZIONE E R&amp;D</b><br>Sviluppare investimenti in Ricerca e Sviluppo, incrementando il numero di <i>partnership</i> con Università e centri di ricerca internazionali per sviluppare nuove tecnologie, brevetti di innovazione tecnologica  | Numero di progetti di ricerca attivati e <i>partnership</i> con primari Istituti di ricerca e Università                              | -      | 9          | 10       | 5/anno  | 5/anno                  |
| <b>BRAND PERCEPTION</b><br>Implementare un sistema di misurazione e monitoraggio della notorietà e della percezione del Gruppo, anche a livello territoriale   | Modello <i>multistakeholder</i> di misurazione della percezione del Gruppo  | -      | -          | attivato | attivare uno strumento di valutazione del <i>sentiment</i> del Gruppo sui media | attivare                |
| <b>TRASPARENZA</b><br>Sviluppare la rendicontazione integrata e un adeguato sistema informativo per la programmazione e il controllo   | Territori con Bilanci di Sostenibilità Territoriali redatti (numero)  | 1      | 3          | 6        | 8   | 8                       |
| <b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT</b><br>Sviluppare attività di <i>stakeholder engagement</i> esterno, rafforzare il rapporto con il territorio e costituire modalità permanenti di coinvolgimento <i>multistakeholder</i>   | Numero di <i>workshop</i> strutturati di <i>engagement</i> realizzati   | 1      | 2          | 2        | 15 (cumulato 2015-2020)   | 10 (cumulato 2018-2022) |
|  | Numero di azioni scaturite da <i>workshop</i> strutturati di <i>engagement</i>  | 5      | 6          | 5        | 30 (cumulato 2015-2020)   | 20 (cumulato 2018-2022) |
| <b>EDUCAZIONE</b><br>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   | Numero di visitatori agli impianti  | 17.690 | 21.000     | 31.300   | 21.200  | 37.560                  |
|  | <i>Δ rispetto al 2017</i>   | -      | -          | -        | -   | 20%                     |
|  | Partecipanti coinvolti in iniziative del progetto Scuola A2A  | nd     | 29.000     | 34.600   | <b>NEW</b>  | 41.500                  |
| <i>Δ rispetto al 2017</i>  | -   | -      | -          | -        | 20%   |                         |

Lettera agli stakeholder

Nota metodologica

1  
Il Gruppo A2A e il suo modello di business2  
Governance3  
**Strategia di sostenibilità**Il contesto di riferimento  
La Politica di Sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità

4  
Stakeholder engagement e Analisi di materialità5  
Capitale Finanziario6  
Capitale Manifatturiero7  
Capitale Naturale8  
Capitale Umano9  
Capitale Intellettuale10  
Capitale Relazionale

Relazione della Società di Revisione

GRI Content Index